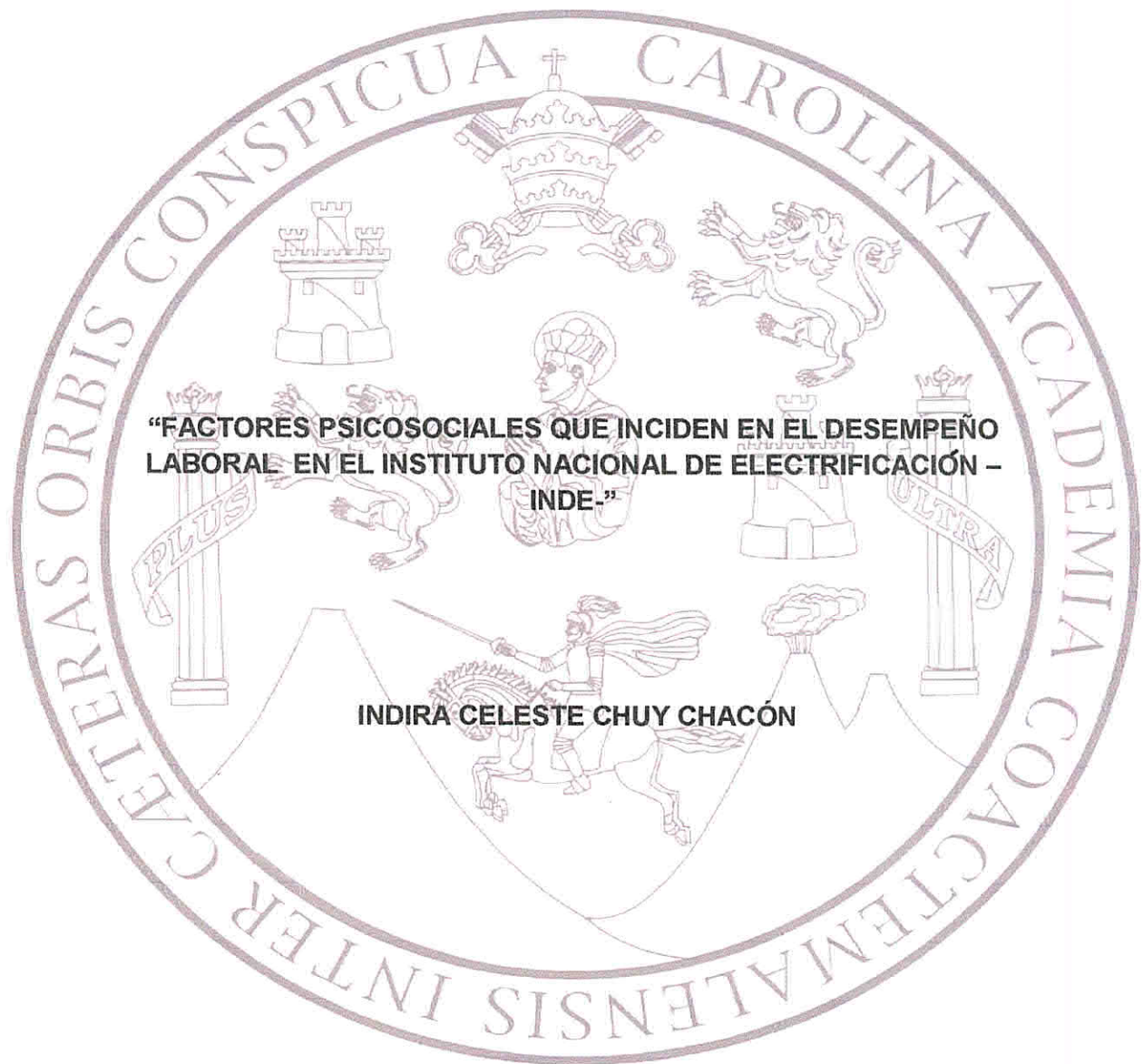


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**UNIDAD DE GRADUACIÓN PROFESIONAL**  
**CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA-CIEPs-**  
**"MAYRA GUTIÉRREZ"**



**GUATEMALA, OCTUBRE 2014**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**UNIDAD GRADUACIÓN PROFESIONAL**

**CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA-CIEPs-**

**"MAYRA GUTIÉRREZ"**

**"FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACION  
-INDE-"**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR  
INDIRA CELESTE CHUY CHACÓN  
PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE  
PSICÓLOGA  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA**

**GUATEMALA, OCTUBRE 2014**

**CONSEJO DIRECTIVO**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**LICENCIADO ABRAHAM CORTEZ MEJÍA**  
**DIRECTOR**

**LICENCIADO MYNOR ESTUARDO LEMUS URBINA**  
**SECRETARIO**

**LICENCIADA DORA JUDITH LÓPEZ AVENDAÑO**  
**LICENCIADO RONALD GIOVANNI MORALES SÁNCHEZ**  
**REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES**

**LICENCIADO JUAN FERNANDO PORRES ARELLANO**  
**REPRESENTANTE DE EGRESADOS**





C.c. Control Académico  
CIEPs.  
Archivo  
Reg. 048-2014  
CODIPs. 1971-2014

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

05 de noviembre de 2014

Estudiante  
Indira Celeste Chuy Chacón  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto TRIGÉSIMO SEGUNDO (32º) del Acta CUARENTA Y SIETE GUION DOS MIL CATORCE (47-2014), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 4 de noviembre de 2014, que copiado literalmente dice:

**“TRIGÉSIMO SEGUNDO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **“FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACIÓN -INDE-”**, de la carrera de **Licenciatura en Psicología**, realizado por:

**Indira Celeste Chuy Chacón**

**CARNÉ No. 2004-16357**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Juan Antonio Bran Jacobo y revisado por la Licenciada Iris Janeth Nolasco. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

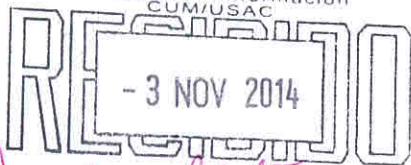
Licenciado Mynor Estuardo Lemus Urbina  
SECRETARIO



/Gaby



Escuela de Ciencias Psicológicas  
Recepción e Información  
CUM/USAC



FIRMA: [Signature] HORA: 19:10 Registro: \_\_\_\_\_

UGP 270-2014  
REG: 048-2014  
REG: 161-2011

### INFORME FINAL

Guatemala, 30 de Octubre 2014

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Iris Janeth Nolasco ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**“FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL  
EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACIÓN –INDE–”.**

ESTUDIANTE:  
Indira Celeste Chuy Chacón

CARNE No .  
2004-16357

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 24 de Octubre del año en curso por la Docente encargada de esta Unidad. Se recibieron documentos originales completos el 29 de Octubre del 2014, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener ORDEN DE IMPRESIÓN.

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**



[Signature]  
M.A. Mayra Eriné Luna de Álvarez

UNIDAD DE GRADUACIÓN PROFESIONAL  
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. “Mayra Gutiérrez”

c.c archivo  
Andrea

UGP. 270-2014  
REG 048-2014  
REG 161-2011

Guatemala, 30 de Octubre 2014

Licenciada  
Mayra Friné Luna de Álvarez  
Coordinadora Unidad de Graduación  
Escuela de Ciencias Psicológicas

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del  
INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

**“FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL  
EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACIÓN –INDE–”.**

**ESTUDIANTE:**  
Indira Celeste Chuy Chacón

**CARNÉ No.**  
2004-16357

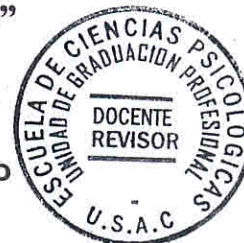
**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de  
Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 24 de Octubre 2014,  
por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
Licenciada Iris Janeth Nolasco  
DOCENTE REVISORA



Andrea./archivo

Guatemala, 06 de junio de 2,014.

Licenciada  
Mayra Luna de Álvarez  
Encargada de la Unidad de Graduación Profesional  
Centro de Investigaciones en  
Psicología –CIEPs- “Mayra Gutiérrez”  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
USAC

Estimada Licenciada Álvarez:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido de Informe Final de investigación titulado “Factores Psicosociales que Inciden en el Desempeño Laboral en el Instituto Nacional de Electrificación –INDE-”, realizado por la estudiante INDIRA CELESTE CHUY CHACON, CARNÉ 200416357.

El trabajo fue realizado a partir del 8 de abril al 6 de junio del presente año. Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por la Unidad de Graduación Profesional, por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,

*Lic. J. Antonio Bran Jacobo*  
**PSICOLOGO GENERAL**  
**COL. 4280**

Lic. Juan Antonio Bran Jacobo  
Psicólogo General  
Colegiado No. 4280  
Asesor de Contenido



Guatemala, 09 de junio de 2014.

Licenciada  
Mayra Luna de Álvarez  
Encargada de la Unidad de Graduación Profesional  
Centro de Investigaciones en  
Psicología –CIEPs- “Mayra Gutiérrez”  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
USAC

Estimada Licenciada Álvarez:

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que la estudiante Indira Celeste Chuy Chacón, carné 200416357 realizó en esta Institución 25 entrevistas a colaboradores como parte del trabajo de Investigación titulado: “Factores Psicosociales que Inciden en el Desempeño Laboral en el Instituto Nacional de Electrificación –INDE-”, en el periodo comprendido del 8 de abril al 6 de junio del presente año, en horario de 8:00 a 10:00 horas.

La estudiante en mención cumplió con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra Institución.  
Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



Ing. Oscar Eduardo Caceres Oxom  
Gerente Interino  
Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica  
-INDE-  
Teléfono: 2422-1861

## **PADRINO DE GRADUACIÓN**

Oscar Eduardo Caceres Oxom  
Ingeniero Electricista  
Colegiado 5,364

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Dios**

Por darme la dicha de la vida, acompañarme y guiarme para culminar satisfactoriamente esta etapa.

### **A la gloriosa Universidad de San Carlos de Guatemala**

Por sus valiosos aportes en mi formación académica y profesional.

### **A la Escuela de Ciencias Psicológicas**

Por recibirme en sus aulas e instruirme enriqueciendo mi acervo con la calidad docente, excelencia y profesionalismo que los caracteriza.

### **A la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica del INDE**

Especialmente al Gerente Ing. Oscar Eduardo Caceros Oxom por motivarme a culminar esta etapa; y al equipo de trabajo por el apoyo que me brindaron, con calidez y entusiasmo, aportando su valiosa experiencia en la investigación.

### **A la Licenciada Iris Nolasco –Revisora-**

Por enriquecer con sus aportes la investigación, por ayudarme a alcanzar la meta con su valiosa guía y orientación.

### **A Licenciado Juan Antonio Bran –Asesor-**

Por su incondicional y oportuno apoyo durante este proceso.



## ACTO QUE DEDICO



### A mis padres:

Timoteo Chuy y Martita de Chuy por creer en mi, gracias por el reconfortante amor que brindan en cada etapa de mi vida.

### A mis hermanas:

Por ser mis compañeras de vida y amigas incondicionales.

### A mis sobrinas:

Por ser parte importante de mi vida con su alegría y cariño.

### A mi novio:

Por su valiosa y cálida compañía, amor, y motivación en todo momento.



### A mis amigos:

Gracias por estar siempre conmigo, su fraternal amistad y apoyo es valioso para mí.

## ÍNDICE

Contenido	Pág.
Resumen	
Prólogo	
CAPÍTULO I	
1. Introducción	
1.1. Planteamiento del problema y marco teórico.....	4
1.1.1 Planteamiento del problema.....	4
1.1.2 Marco teórico.....	6
1.1.2.1 Antecedentes.....	6
1.1.2.2 Desempeño laboral.....	7
1.2.2.3 Las necesidades humanas.....	10
1.2.2.4 Motivación para el trabajo.....	12
1.2.2.5 El Trabajo.....	14
1.2.2.6 Psicología Social de las organizaciones.....	15
1.2.2.7 Satisfacción en el trabajo.....	18
1.2.2.8 Factores psicosociales.....	19
1.1.3 Delimitación.....	32
CAPÍTULO II	
2. Técnicas e Instrumentos	
2.1 Técnicas	
2.1.1 Entrevista.....	33
2.2 Instrumentos	
2.2.1 Encuesta.....	34
CAPÍTULO III	
3. Presentación, análisis e interpretación de resultados	
3.1 Características del lugar y la población.....	35
3.1.1 Características del lugar.....	35
3.1.2 Características de la población.....	35
3.2 Análisis cuantitativo.....	36
3.3 Análisis cualitativo.....	46
CAPÍTULO IV	
4. Conclusiones y recomendaciones	
4.1 Conclusiones.....	49
4.2 Recomendaciones.....	50
5. Bibliografía.....	51
Anexos	

## **RESUMEN**

### **“Factores Psicosociales que Inciden en el Desempeño Laboral Instituto Nacional de Electrificación”**

Autora: Indira Celeste Chuy Chacón

A través de los años la evolución de la actividad laboral ha traído consigo una mejora de la calidad de vida de los colaboradores, sin embargo, el ritmo de trabajo y las exigencias actuales son las responsables de la aparición de una serie de efectos negativos. Es por ello que la presente investigación surgió con el objetivo de describir los factores psicosociales que inciden en el desempeño laboral, identificar las conductas comunes que desencadenan, detectar las condiciones que amenazan la salud mental de los colaboradores y establecer mecanismos de influencia organizacional.

La investigación se realizó durante los meses de Abril, Mayo y Junio del año 2014, en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE- del Instituto de Electrificación –INDE-. Cuenta con una fuerza laboral de 250 miembros aproximadamente, quienes desempeñan actividades administrativas, técnicas y operativas haciendo que la carga de trabajo en esta empresa sea elevada.

El desempeño laboral se encuentra condicionado por diversos factores psicosociales que se interrelacionan entre sí, cabe mencionar el estilo de administración y liderazgo, grado de participación de los colaboradores, tipo de relaciones interpersonales, aspectos relacionados al puesto de trabajo, diseño y contenido de las tareas, personalidad y características individuales que pueden contribuir a la aparición de actitudes y conductas negativas hacia el trabajo; aspectos determinantes que pueden generar impacto adverso en el bienestar emocional, y en el desempeño laboral.

La metodología empleada en el presente estudio es descriptiva, la muestra aleatoria se constituyó por 25 colaboradores de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE-, comprendidos entre las edades de 25 a 45 años, que manifestaron interés en participar en la investigación, las técnicas e instrumentos utilizados para el estudio fueron la entrevista y la encuesta. Inicialmente se llevó a cabo una entrevista para identificar los factores psicosociales que influyen con el desempeño laboral de los empleados de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica del INDE; posteriormente se aplicó una encuesta para identificar la influencia de los factores psicosociales en el desempeño laboral. Culminando con la capacitación motivacional de temas como valores, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, comunicación asertiva, fortaleciendo en los colaboradores estrategias que optimicen el desempeño laboral.



## PRÓLOGO

El presente trabajo de investigación aborda la problemática que enfrentan los colaboradores en la cotidianidad del ambiente laboral, las variables que inciden en el desempeño y en las relaciones interpersonales que predominan en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE-, del Instituto Nacional de Electrificación – INDE-.

Identifica los principales factores psicosociales que afectan el desempeño laboral, las conductas comunes que desencadenan estos factores, y las condiciones que amenazan la salud mental de los colaboradores; permite establecer mecanismos de influencia organizacional que intervengan de manera positiva ante los hallazgos encontrados.

El empleo tiene una connotación vital, es el medio en el que las personas aportan a la institución el esfuerzo, dedicación, responsabilidad y compromiso para obtener beneficios económicos, crecimiento profesional o incentivos adicionales. Brinda la oportunidad de autorrealización, aceptación y sentimiento de pertenencia que repercute en la calidad de vida laboral, sin embargo, paradójicamente el empleo puede llegar a ser el origen de problemas que afectan la salud física y emocional de las personas afectando directamente el desempeño laboral.

La concepción que poseen los colaboradores sobre la importancia del papel que desempeñan dentro de la institución, determina las acciones y motivaciones para ejecutar satisfactoriamente el trabajo. Saberse aceptados y valorados, compromete a los colaboradores a mejorar su desempeño. Por ello los factores psicosociales que influyen en el desempeño laboral se encuentran íntimamente relacionados en función del desarrollo personal de los miembros de una empresa, y de las condiciones laborales, variables que se entrelazan en la coyuntura del entorno que vive un país con altos índices de violencia, con falta de oportunidades, y, manifestaciones de desigualdad.

Debido a que la interacción entre personas y empresa es un factor determinante en la investigación, abordar el desempeño laboral desde el punto de vista de la psicología organizacional permite potencializar acciones preventivas ante los factores psicosociales que se encuentran en el ambiente de trabajo como lo son: el estilo o tipo de dirección de los jefes, condiciones físicas en las que el colaborador desempeña sus funciones, conductas y estilo de trabajo, reglamentos, beneficios, estabilidad laboral y oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Aquellos aspectos del puesto de trabajo y del entorno en relación con el desempeño laboral esperado por la empresa, más las relaciones interpersonales, el diseño y contenido de las tareas, así como aspectos individuales que pueden contribuir a la aparición de actitudes negativas hacia el trabajo, puede afectar seriamente la comunicación, el trabajo en equipo, y generar problemas en las relaciones interpersonales.

La comunicación humana se halla sujeta a ciertas complicaciones adicionales, debido a que cada persona tiene su propio sistema cognitivo, sus percepciones, sus valores personales y sus motivaciones, constituye un patrón individual de referencia que vuelve bastante personal y singular su interpretación de las cosas.

En términos generales las adecuadas condiciones laborales son esenciales para la integridad del sujeto y por ende para el crecimiento institucional, de lo contrario las consecuencias a corto plazo pueden manifestarse como deterioro emocional, cambio actitudinal y comportamental en los colaboradores.

Autora: Indira Celeste Chuy Chacón



## CAPÍTULO I

### 1. INTRODUCCIÓN

#### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

##### 1.1.1 Planteamiento del Problema

La crisis socioeconómica mundial ha provocado que las organizaciones establezcan políticas administrativas, estratégicas y de productividad que pueden llegar a comprometer la salud mental de sus colaboradores. En la búsqueda de potencializar la productividad se hace caso omiso a la fuerza laboral que lleva a cabo funciones elementales. El empleo tiene una connotación vital, brinda la oportunidad de autorrealización, aceptación y sentimiento de pertenencia, que repercuten en la calidad de vida de las personas, sin embargo, puede llegar a convertirse en el origen de los problemas que afectan la salud del colaborador.

. Las circunstancias de vida actual, favorecen procesos de deterioro a nivel personal y social, las condiciones laborales y personales se entrelazan en la coyuntura del entorno que vive un país violento, con falta de oportunidades, con manifestaciones de desigualdad, contribuyendo a la aparición de aspectos psicosociales adversos que afectan a la sociedad guatemalteca de forma directa e indirecta. La concepción que poseen los colaboradores de la importancia del papel que desempeñan dentro de la empresa, determina sus acciones y motivaciones para ejecutar las funciones que les corresponden, saberse aceptados y valorados, compromete a los colaboradores a mejorar su desempeño

El desempeño laboral depende de diversos factores psicosociales internos a la organización y externos a ella que se interrelacionan e influyen entre sí. Los factores internos hacen referencia a aquellos aspectos del puesto de trabajo y del entorno cercano en relación con las funciones laborales, el diseño y contenido de las tareas, así como aspectos individuales que pueden contribuir a la aparición de actitudes negativas hacia el trabajo, dificultar la correcta comunicación y el trabajo en equipo, por ende afectar las relaciones interpersonales y repercutir directamente en el desempeño. Los factores psicosociales externos, se refieren a



las condiciones fuera del ambiente laboral que tienen implicación en el desenvolvimiento personal, tales como la violencia, la delincuencia, la crisis socioeconómica, duelo, el alcoholismo, entre otros.

El Instituto Nacional de Electrificación –INDE–, es una institución de vital importancia en la sociedad guatemalteca, permite impulsar el desarrollo de la población. Se encuentra constituido por tres empresas según el orden: Empresa de Generación de Energía Eléctrica –EGEE–, Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE– y la Empresa de Comercialización de Energía –ECOE. Para llevar a cabo sus funciones el INDE cuenta con una fuerza laboral de aproximadamente 1,400 colaboradores distribuidos en puestos técnicos, operativos y administrativos; organizados jerárquicamente por Gerencias, Jefaturas, Departamentos y Unidades.

La investigación fue orientada a fin de obtener un acercamiento al estado general de la empresa referente a los principales factores psicosociales presentes que afectan el desempeño laboral, las conductas comunes que desencadenan estos factores, y cuales amenazan el bienestar mental de los colaboradores. De estas condiciones se establecieron mecanismos de influencia organizacional para intervenir constructivamente en el desempeño y en la calidad de vida laboral.

Se utilizó la técnica de la entrevista con el objetivo de establecer las características del ambiente de trabajo, la experiencia percibida por el colaborador acerca de los factores psicosociales internos a la organización y externos a ella; y, la implicación que presentan en el ámbito laboral; el instrumento que se utilizó fue la encuesta para indagar acerca de los fenómenos psicosociales y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica del INDE.

Abordar el desempeño laboral desde el punto de vista de la psicología organizacional permite establecer la incidencia de los factores psicosociales en la conducta, las relaciones interpersonales, y primordialmente en la salud del colaborador.

## 1.1.2 Marco Teórico

### 1.1.2.1 Antecedentes

El estudio titulado “Factores Psicosociales que promueven Estrés Laboral y sus efectos en el Desempeño y Motivación Laboral, elaborado por María Gabriela Ramírez Álvarez en el año 2010, describe e identifica los factores psicosociales que promueven estrés laboral afectando el desempeño y motivación de los colaboradores, su estado anímico, satisfacción laboral, y de cómo ciertos niveles de estrés se ven reflejados en la vida personal de los mismos, en conclusión se definió qué condiciones laborales de equivalencia entre iguales puede favorecer el desempeño laboral, entre las recomendaciones cabe mencionar la implementación de programas de recreación para mejorar el desempeño laboral, a diferencia de la presente investigación el mencionado estudio se basa en la relación específica del estrés en el desempeño y la motivación de los empleados en su vida personal, en tanto que la presente investigación pretende identificar los factores psicosociales que tienen primordial origen en condiciones laborales y personales que influyen en el desempeño laboral y sus efectos en las relaciones interpersonales de los empleados.

El estudio titulado “Factores Psicosociales que se relacionan con la Organización de la Comunidad en los Municipios de Amatitlán y Villa Nueva del Departamento de Guatemala” realizado por Sandra Elizabeth Aguilar Noriega Y José Santiago Carrillo López en el año 2005, indaga sobre los factores psicosociales que afectan a la población evidenciando la falta de organización de la comunidad que conduzca a favorecer las condiciones de vida de sus habitantes, la conclusión de este estudio es que la organización dentro de la comunidad es influenciada por la interacción de intereses comunes, recomienda promover la organización para enfrentar los factores psicosociales que amenazan la convivencia entre sus miembros, a diferencia del presente estudio, enfatiza en los factores psicosociales a nivel de comunidad en relación a la organización.



### 1.1.2.2 Desempeño Laboral

El desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados, el comportamiento de la persona se enfoca en la búsqueda de sus objetivos, los cuales interactúan con los objetivos de la empresa.

Existen diversos estudios relacionados con la evaluación del desempeño de los empleados con el fin de incrementar su productividad, que han concluido en la importancia de establecer qué factores influyen en el desempeño de los empleados.

Según *Chiavenato* (1,999a) para alcanzar los objetivos de la organización se tiende a crear en los individuos un profundo sentimiento de frustración, conflicto, pérdida, y una corta perspectiva temporal de permanencia, estandarizando su desempeño y relegándolos a tareas aisladas, especializadas, repetitivas y carentes de oportunidades para mostrar responsabilidad, confianza en sí mismos e independencia los vuelve apáticos, desinteresados y frustrados en el trabajo. (1)

Las investigaciones realizadas se basan fundamentalmente en la satisfacción del trabajo, la motivación de los empleados, los incentivos, el estrés, estableciendo que los factores ambientales dentro de la empresa pueden favorecer el desempeño laboral, una adecuada iluminación, ventilación, ambientes limpios y métodos de ejercer dirección eficaces, han sido la solución que las empresas han encontrado para favorecer el desempeño de sus colaboradores.

*McGregor & Likert* (1978), citados por *Chiavenato* (1999b), desarrollaron teorías respecto al comportamiento organizacional que buscan comparar el estilo tradicional de administración con el estilo moderno basado en la comprensión de los conceptos de comportamiento y motivación (2).

La teoría situacional sostiene que las características ambientales

---

1. *CHIAVENATO, I. Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Ed. Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999a. 110p.

2. (*CHIAVENATO, I. 1999b*).



determinan las características organizacionales; en el ambiente se encuentran las explicaciones de las características de las organizaciones. (3)

El ser humano es un ser en constante evolución y con una dinámica de vida compleja, lo cual implica que las distintas facetas de su vida se interrelacionan, las necesidades y motivaciones del empleado están íntimamente relacionadas con su desempeño, el desenvolvimiento personal y social, evidencian características particulares de interrelacionarse que pueden influir en su desempeño laboral.

*Chiavenato (1999c), los individuos con sus habilidades, conocimientos, capacidades y destrezas junto con su aptitud para aprender y un determinado grado de desempeño, se vinculan a una organización porque esperan que su participación satisfaga algunas necesidades personales, (salarios, descanso, comodidad, horario laboral favorable, oportunidades de carrera, seguridad en el cargo, etc.).(4)*

La concepción que los empleados tengan de su empleo, puede favorecer su desempeño o por el contrario perjudicar su eficacia, la importancia que la persona da a su trabajo puede ser por la medida en que satisface sus necesidades, personales y sociales, ya sea que permita cubrir sus responsabilidades, o por que proporcione satisfacción, prestigio o autorrealización.

*La teoría de la expectativa de Lawler III (1979) citado por Chiavenato (1999d) define que las personas desean ganar dinero porque les permite satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad y le brinda las condiciones para satisfacer las necesidades sociales de autoestima y autorrealización, si perciben que su desempeño es posible y necesario para obtener más dinero se desempeñarán de la mejor manera posible. (5)*

El desempeño de los trabajadores puede ser un acto reflejo aprendido, que

---

3. CHIAVENATO, I. *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Ed. Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999. 148p.

4. (CHIAVENATO, I. 1999c. 112p.)

5. (CHIAVENATO, I. 1999d. 84p.)

ponga de manifiesto el aprendizaje que se tuvo en cuanto a la actitud ante el trabajo en sus primeras experiencias en el seno familiar. Las esferas en las que los trabajadores deben desenvolverse son diversas, actuar como padre, trabajador, esposo, profesional e interactuar con otros, las condiciones de vida actual influyen directamente en el desempeño de los empleados, se han considerado distintos aspectos en el estudio de las condiciones laborales de las empresas, obviando la crisis socioeconómica que se vive en un país afectado por la desigualdad, la violencia, la desintegración familiar, la descomposición social.

Según Chiavenato (1999e), el ambiente interno existente entre los miembros de la organización está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, un elevado grado de motivación permite establecer relaciones satisfactorias de interés, colaboración, si la motivación es escasa sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades se presentan estados de depresión, desinterés, apatía, descontento hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad, situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa. (6)

La ansiedad que manifiestan los empleados puede identificarse con facilidad, evidenciando una pobre receptividad en las interrelaciones, bajo rendimiento, ausencias, incumplimiento de tareas, que se originan a partir de los diversos fenómenos psicosociales que se presentan en una sociedad conflictiva.

La comunicación humana se halla sujeta a ciertas complicaciones adicionales, debido a que cada persona tiene su propio sistema cognitivo, sus percepciones, sus valores personales y sus motivaciones lo cual constituye un patrón individual de referencia que vuelve bastante personal y singular su interpretación de las cosas.

Las interferencias de comunicación son derivadas de las limitaciones, emocionales y valores humanos de las personas, las barreras más comunes son

---

6. CHIAVENATO, I. *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Ed. Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999e. 84p.



la escucha deficiente, las emociones, las motivaciones y los sentimientos personales, limitan o distorsionan las comunicaciones con las demás personas.

### 1.1.2.3 Las Necesidades humanas

Diversas teorías se ha desarrollado acerca de las necesidades, por su importancia motivadora en el ser humano, a partir de ellas se crean una variedad de programas que buscan favorecer el desempeño personal y social de los empleados.

Abraham Maslow desarrollo la teoría de la jerarquía de las necesidades, en la que el predominio de una necesidad depende de la situación actual del sujeto y de sus experiencias recientes.

Según Kinicki (2003a), las necesidades fisiológicas básicas, son las enfocadas a proporcionar suficiente alimentación, vivienda, las necesidades de seguridad del trabajo, implican un ambiente de protección, ausencia de coerción o de sensación de un trato arbitrario, y normas definidas con claridad además de un ambiente seguro de trabajo que ofrezca incentivos para favorecer la autoestima, sentimientos de pertenencia y oportunidad de crecer. Las necesidades de estima son descritas en dos tipos, el deseo de logro y de estatus y reconocimiento, las personas quieren ser competentes en su trabajo, satisfechas las otras necesidades la persona estará motivado por la necesidad de autorrealización, entonces busca el sentido y el desarrollo personal en su trabajo. (7)

El ambiente de trabajo es un ambiente social, en el que las personas necesitan integrarse, sentirse parte del equipo de trabajo de lo contrario se sienten frustrados por una necesidad insatisfecha de pertenencia y difícilmente responderán a oportunidades o incentivos de orden superior. Para cubrir las

---

7. KINICKI A., KREITNER, R. *Comportamiento Organizacional*. 1ra. edición en español. México: Editorial McGraw Hill DF. 2003a. 144 p.



necesidades de estima en la empresa se emplean estrategias como dar trabajos interesantes, retroalimentación sobre el desempeño, reconocimiento del esfuerzo y estímulo personal, promoviendo la participación en el establecimiento de metas y en la toma de decisiones.

*John W. Atkinson (1987) mencionado por Stoner (1989a) sostiene que todos los adultos sanos tienen una reserva de energía potencial, la forma en que se libera y utiliza depende de la fuerza de los impulsos motivacionales del sujeto y de la situación y oportunidades que se le presenten. (8)*

El actuar de las personas se verá determinado por sus propios objetivos, su motivación y sus interacciones con el medio, su desempeño se determina por sus cogniciones, experiencias y motivaciones. *Según Stoner (1989b) relaciona el comportamiento y el desempeño con la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación o de contacto estrecho con otros, un ambiente de trabajo que permita la interacción con otros libera la energía potencial de afiliación y la persona disfruta su trabajo, un ambiente de trabajo solitario no permitirá satisfacer su necesidad de afiliación, por lo que su motivación será baja. (9)*

El ambiente laboral puede favorecer o no las interacciones que en éste se reproducen teniendo efectos en la productividad y por ende en los objetivos grupales e individuales de quienes participan en la empresa. En la búsqueda de la eficacia y eficiencia de las organizaciones se debe promover relaciones de intercambio que tengan efectos positivos y faciliten la integración de sus miembros.

*David C. McClelland (1970), citado por Kinicki (2003b) indica que una fuerte necesidad de logro se relaciona con el grado de motivación de las personas para ejecutar sus tareas de trabajo, define la necesidad de logro como el deseo de sobresalir o de tener éxito en las situaciones competitivas. Señala también la*

---

8. STONER J., WANKEL C. *Administration*. 3ra edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 1989a, 484p.

9. (STONER, J. WANKEL C. 1989b)

*necesidad de afiliación como la necesidad de dedicar más tiempo a las relaciones sociales, reuniones de grupo y el deseo de ser amado, son los líderes más efectivos ya que les resulta problemático tomar decisiones difíciles sin preocuparse por desagradar a los demás. (10)*

*La necesidad de poder refleja el deseo de influir en otros, enseñarles o alentarles para alcanzar logros, les gusta el trabajo, les preocupa la disciplina y el respeto por sí mismo.*

McClelland (1940) citado por Kinicki (2003c), propone que “altos directivos han de tener necesidad de poder alta y necesidad de afiliación baja, los individuos con motivación de logro alta no son idóneos para puestos de alta dirección”.<sup>(11)</sup>

Kinicki, (2003d), las personas adultas pueden ser capacitados para aumentar su motivación de logro relacionada con el rendimiento, las organizaciones deben considerar las ventajas de brindar capacitación de logro a los empleados. <sup>(12)</sup>

#### **1.1.2.4 La motivación para el trabajo**

Frederick Herzberg formuló su teoría de la motivación, basada en la satisfacción e insatisfacción en el trabajo proviene de dos factores independientes a los que llamó satisfactores (factores de satisfacción) e insatisfactores (factores de higiene). Herzberg (1965) citado por Stoner (1989c) denominó factores motivadores a los que se refieren a la satisfacción laboral por medio de logros, reconocimientos, características del puesto, responsabilidades y avances, todos guardan relación con los resultados que acompañan al contenido de la tarea. <sup>(13)</sup>

---

10. KINICKI A., KREITNER, R. *Comportamiento Organizacional*. 1ra. edición en español. México: Editorial McGraw Hill DF. 2003b. 422 p.

11. (KINICKI A., KREITNER, R. 2003c. 145 p.)

12. (KINICKI A., KREITNER, R. 2003d. 145 p.)

13. STONER J., WANKEL C. *Administration*. 3ra edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 1989c, 148p.



Los factores de higiene, son los relacionados con la insatisfacción laboral que se originan en las políticas y administración, en la supervisión técnica, sueldos, relaciones interpersonales, supervisores y condiciones de trabajo, define que la insatisfacción se relaciona con el contexto o ambiente laboral.

La motivación interna según J. Richard Hackman y Greg Oldham, citados por Stoner (1989d), escribió que esto ocurre cuando el individuo "está interesado en su propio trabajo por los sentimientos internos positivos que le genera hacer bien las cosas, en vez de depender de factores externos (como el pago de incentivos o los halagos del superior) como motivación para trabajar de manera efectiva. (14)

Para Reeve (1995a), la motivación intrínseca se basa en una serie de necesidades psicológicas (auto-determinación, efectividad, curiosidad) que son responsables de la iniciación, persistencia y reenganche de la conducta frente a la ausencia de fuentes extrínsecas de motivación. Las conductas intrínsecamente motivadas, animan al individuo a buscar novedades y enfrentarse a retos y, al hacerlo, satisfacer necesidades psicológicas importantes, empuja al individuo a querer superar los retos del entorno y los logros de adquisición de dominio hacen que la persona sea más capaz de adaptarse a los retos y curiosidades del entorno. (15)

La motivación extrínseca se basa en la recompensa, castigo e incentivo, proviene del exterior, se realizan actividades por obtener dinero, reconocimiento social o elogios, las recompensas y los castigos se dan después de la conducta y aumentan o reducen la probabilidad de que se vuelva a repetir mientras que los incentivos se dan antes que la conducta y energizan su comienzo.

Debido a su importancia se han realizado diversas investigaciones las cuales han dado lugar a establecer una serie de programas que favorezcan la

---

14. (STONER J., WANKEL C. 1989d. 149 p.)

15. REEVE, J.M., *Motivación y Emoción*. 2da. Edición. España: Editorial McGraw Hill España, 1995a. 157 p.



motivación de los empleados, buscan promover conductas deseables, conductas de relevancia social que acercan al individuo a un óptimo nivel de funcionamiento dentro de la sociedad, por tanto el aprendizaje de habilidades sociales, higiene personal, habilidades académicas y la superación personal son conductas deseables porque facilitan el funcionamiento social de la persona.

Dentro de las empresas, se desarrollan programas como el de economía de fichas, el modelamiento, de reconocimiento (el empleado del mes), incentivos laborales, ascensos.

#### **1.1.2.5 El Trabajo**

El trabajo es el medio para satisfacer las diversas necesidades, propias y de la familia, es el motor del ser humano. El trabajo constituye la actividad primordial y el marco de referencia crucial que define el sentido de la existencia de los seres humanos. El trabajo organiza la vida personal del individuo y la vida social se estructura principalmente en función de las necesidades. Este ambiente constituye sin más ni menos el cincuenta por ciento de vida del ser humano, donde la persona se autoafirma, se constata como persona productiva a nivel social e individual.

El trabajo representa la actividad fundamental para el desarrollo del ser humano, la persona dedica largo tiempo de su vida a aprender aquellos conocimientos y habilidades necesarias para el desempeño de un trabajo.

El trabajo articulado socialmente como rol constituirá el marco de referencia para que el individuo establezca sus aspiraciones y su estilo de vida, para que perciba su propia identidad y la identidad de las personas que con él se relacionan.

A través del trabajo el individuo objetiva su ser plasmándolo en realizaciones, en éxitos y en fracasos, que le llevarán a alegrías y tristezas, a la satisfacción o insatisfacción consigo mismo, a su realización o a su frustración.

### 1.1.2.6 Psicología Social de las Organizaciones

El estudio de las organizaciones es un campo privilegiado para adquirir conocimientos básicos sobre la conducta social y profundizar en la comprensión y análisis de los complejos procesos psicosociales que en ellas se producen.

Peiró (1983-1984), citado por Alvaro, Garrido y Torregrosa, (1996a), considera que la investigación psicológica y psicosocial en ambientes reales permite dar respuesta a problemas y cuestiones humanas. (16)

Bartlett (1949) citado por Álvaro *et al.* (1996b) insistió en que el desarrollo de la psicología está estrechamente vinculado con el estudio de los problemas cotidianos, los principales avances teóricos han sido realizados por aquellos que se ocupan de investigar problemas prácticos. (17)

El estudio de la conducta organizacional es uno de los ámbitos específicamente genuinos que contribuyen al desarrollo de teorías que permitan comprender, interpretar y explicar de forma rigurosa y científica la conducta social y la compleja articulación entre el comportamiento individual y colectivo.

La psicología de las organizaciones, está orientada a analizar y proponer cambios y estrategias de intervención sobre estas formaciones sociales, reconociendo que las posibilidades de intervenir y de producir cambios resulta una oportunidad inestimable, para aplicar conocimientos adquiridos pero sobre todo adquirir otros nuevos y relevantes. Los fenómenos psicosociales se muestran y se comprenden de mejor forma y genuina en los procesos de cambio y de transformación. La importancia del concepto de intervención psicosocial en las organizaciones para comprender las complejas relaciones existentes entre la investigación sobre fenómenos organizacionales y la práctica profesional trata de contribuir a resolver problemas y su funcionamiento.

---

16. ALVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. *Psicología Social Aplicada*. 1ra. Edición en Español. México D.F.: Editorial McGraw Hill 1996a. 185p.

17. (ALVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. 1996b. 157p)



Las empresas son organizaciones sociales en las que se desarrollan diversas actividades que están dirigidas a un objetivo institucional, en los que a su vez se desarrollan sistemas sociales de interacción de carácter individual y colectivo, en las que se diferencian por las funciones que desempeñan, se establecen sistemas de dirección, se delimitan espacial y temporalmente a los empleados con el fin de conseguir objetivos establecidos.

Pondy y Mitroff (1979) citados por Alvaro, et al.(1996c), señalan las insuficiencias encontradas en los estudios de las organizaciones, estableciendo la necesidad de incorporar nuevos conceptos que permitan abordar fenómenos sociales, entre otras señalan el estudio del olvido de los efectos ecológicos de la acción organizacional, la insuficiente consideración de las disfunciones organizacionales que tienen su origen en la incidencia de fenómenos psicosociales que afectan el desempeño laboral, el bloqueo por la aplicación de normas de racionalidad y el olvido de una aproximación socio-cognitiva de las organizaciones que pone de manifiesto que la realidad esencial de esas formaciones sociales es de carácter socio-cognitivo y los conceptualiza como cuerpos de conocimiento o sistemas de significados compartidos.<sup>(18)</sup>

Hax (1989) citado por Álvaro (1996d) menciona que el entorno en que se desenvuelven y operan las organizaciones de todo tipo está experimentando profundos cambios de carácter económico, político, social y tecnológico.<sup>(19)</sup>

Beer y Walton (1987) citados por Álvaro, et al. (1996e) mencionan la cada vez mayor competición internacional, la desregulación, el declive de la manufactura, el cambio de valores de los trabajadores, el crecimiento de la tecnología de la información y el incremento de la coordinación inter-organizacional. <sup>(20)</sup>

---

18. ALVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. *Psicología Social Aplicada*. 1ra. Edición en Español. México D.F.: Editorial McGraw-Hill, 1196c,159p.

19. (ALVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, 1996d, 162 p.)

20 . ALVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. *Psicología Social Aplicada*. 1ra. Edición en Español. México D.F.: Editorial, Mc.Graw Hill, 1996e. 162 p.



Bowen y Fry (1989) citados por Álvaro, et al. (1996f) "señalan que la nueva era que las organizaciones han de afrontar una visión global de los procesos sociales y un fuerte énfasis en el desarrollo y gestión de nuevas ideas y formas de pensamiento". (21)

Barnard (1938) citado por Álvaro, et al.(1,996g), considera que "la conducta de la organización a menudo es realizada en un sentido directo por los individuos pero es impersonal y organizacional en sus intenciones y efectos es parte de la propia organización"(24).

En tanto que la psicología social se trata de conducta en las organizaciones y de conducta de las propias organizaciones, el conocimiento de las organizaciones puede avanzar mejor a través de una investigación que se ocupe simultáneamente con datos de diferentes niveles de abstracción-individuos, grupos, organización, condición central para comprender las organizaciones humanas las cuales son reductibles a actos humanos individuales, son también significativas a nivel de conducta colectiva.(22)

Álvaro, et al.(1996h) determina que el proceso de aprendizaje organizacional está influenciado no sólo por los individuos concretos implicados en él sino también por un amplio conjunto de variables exógenas (políticas, sociales y estructurales).(23)

En la medida en que la psicología de las organizaciones va desarrollando una aproximación más social, considera las formaciones sociales de las organizaciones como contextos o medios sociales del comportamiento individual y grupal como un sistema de carácter colectivo, toda una serie de aspectos pueden ser tematizados y estudiados. Las condiciones laborales son esenciales para la integridad del sujeto, pueden ser evidencia de las condiciones laborales un

---

21. (ÁLVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. 1,996f. 153 p.)

22. (ÁLVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. 1,996g, 165p.)

23. (ÁLVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. 1,996h, 168 p)

deterioro emocional, cambio actitudinal y comportamental. Generalmente se considera que la salud integral está relacionada con el bienestar y la relación salud-vida-trabajo, es por ello que se asume que para que el ser humano alcance esa integridad está influenciado por la cultura, el ambiente, costumbres y tradiciones que lo van moldeando.

Haworth (1959) citado por Álvaro, et al. (1996i) escribió “las organizaciones son, a veces, responsables de un acto, en el sentido de que éste deriva de un determinado conjunto de relaciones sociales que se presentan como independientes de las cualidades personales de los miembros implicados”<sup>(24)</sup>

#### **1.1.2.7 Satisfacción en el Trabajo**

Es una respuesta afectiva o emocional a diversos aspectos del trabajo que se desempeña, una persona puede estar relativamente satisfecha con un aspecto de su trabajo e insatisfecha con uno o más aspectos.

La relación de la satisfacción en el trabajo con otras variables es positiva o negativa, las relaciones intensas implican que los administradores pueden influir de manera significativa en la variable de interés y aumentar la satisfacción en el trabajo,

Las ocupaciones de alto prestigio ofrecen diversas oportunidades para la creatividad y los logros independientes, factores que las hacen probablemente interesantes y satisfactorias. Los incentivos remunerados, las relaciones interpersonales, de cooperación y amistad, las oportunidades de desarrollo de alguna capacidad especial, la seguridad en el empleo, los resultados del trabajo bien hecho, las responsabilidades claramente definidas, el trabajo interesante y satisfactorio así como los medios para realizarlo son puntos importantes en cuanto a la satisfacción en el trabajo.

---

24. ALVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. *Psicología Social Aplicada*. 1ra. Edición en Español. México D.F.: Editorial Mc.Graw Hill, 1996i. 173 p.



### 1.1.2.8 Factores Psicosociales

Diversos estudios realizados señalan que las causas sociales son causa de deterioro psicológico, la descomposición social se caracteriza por la violencia, la delincuencia, el alcoholismo la drogadicción, la desintegración familiar, los cuales encuentran su origen en la crisis socioeconómica que se vive en la actualidad, los empleados de las empresas se interrelacionan con sus familias y son influenciados por los mismos. Por su parte Kinicki (2003e), considera que los factores psicosociales internos, es decir aquellos que se encuentran dentro del ámbito laboral deben ser clasificados y definidos detenidamente. (25)

#### Estresores Psicosociales Internos / Condiciones De Trabajo

Se conocen como factores relacionados con el trabajo de las personas, la estructura y liderazgo organizacional, como lo son las presiones para terminar tareas en periodos limitados de tiempo, carga excesiva de trabajo, comunicación con el jefe y compañeros, por mencionar algunos ejemplos.

#### Ambiente Físico

Chiavenato (1999g), determina los niveles de desempeño y la satisfacción de los colaboradores, las condiciones ambientales varían considerablemente de una oficina a otra, de un departamento a otro, por lo cual las mínimas variaciones de temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos tanto en el desempeño como en las actitudes de los colaboradores. (26)

- a. Temperatura: constituye una variable donde existen grandes diferencias individuales, por lo que para maximizar la productividad, es importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura esté permanentemente regulada dentro del rango de lo aceptable para los individuos en su mayoría.

---

25. KINICKI ANGELO, KREITNER, R. Comportamiento Organizacional, 1ra. Edición en Español, Editorial McGraw Hill, Mexico 2003e, 602p.

26. CHIAVENATO I. Administración de Recursos Humanos. 5ta. Edición, Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999g. 483p.



- b. Ruido: constantes o predecibles generalmente no causan deterioro en el desempeño en el trabajo, sin embargo, los ruidos fuertes e impredecibles tienden a interferir con la capacidad de concentración y atención en la tarea, generando una reducción en la satisfacción en el trabajo.
- c. Iluminación: para Chiavenato, (1999g) está determinada por la dificultad de la tarea y de la precisión requerida en la misma, y de la edad del empleado. Cabe destacar que los beneficios de un incremento en la iluminación no son lineales, tal es el caso en la mejora del desempeño a niveles altos de iluminación son mucho más grandes en personas mayores que para los colaboradores jóvenes dentro de una organización. (27).
- d. Calidad del aire: diversos contaminantes tienen a reducir la producción o precisión de los colaboradores en la ejecución de sus tareas laborales, a la vez que pueden generar problemas de salud a corto y mediano plazo. Paradójicamente, en algunas organizaciones donde se aplica la ley antitabaco, algunos colaboradores pueden manifestar sentimientos de irritación, fatiga y ansiedad, lo cual afecta indirectamente la salud emocional y física de los colaboradores con este hábito.

### Contenido De La Tarea

Para Chiavenato (1999h), el contenido de la tarea se encuentra estrechamente ligado a la ambigüedad del rol, el conflicto del rol o la identificación del rol, que pueden surgir durante el desempeño del puesto específico.(28)

- a. Ambigüedad del rol: hace referencia a las expectativas del colaborador que no son comprendidas con claridad, y en consecuencia el

---

27. CHIAVENATO I. *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Edición, Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999g. 481p.

28. (CHIAVENATO I. 1999h, 307p.)

colaborador no está seguro de lo que va a realizar dentro de la organización. Se manifiesta cuando los roles son inadecuadamente definidos o sustancialmente desconocidos, con lo cual probablemente la satisfacción laboral y el compromiso disminuyan. Algunas variables relacionadas con el contenido de las tareas son; el trabajo fragmentado, repetitivo y monótono, con poca variedad de las tareas o de la aplicación de conocimientos, también la autonomía, independencia, influencia, control, así como la utilización de los conocimientos, oportunidad de adquirir nuevos conocimientos, alerta mental y concentración, tareas o exigencias poco claras, tareas o exigencias contradictorias, recursos insuficientes para las exigencias o responsabilidades del trabajo (en conocimientos, maquinaria o estructura organizativa)

- b. Conflicto del rol: surge cuando el colaborador se confronta con las expectativas divergentes de la tarea a desempeñar, es decir, cuando el cumplimiento de una tarea dentro de la organización dificulta el cumplimiento de otra. Representa la presión social, cuando los demás tienen diferentes percepciones o expectativas del rol de una persona, esa persona tiende a experimentar un conflicto de este tipo, el cual dificulta satisfacer una serie de expectativas sin rechazar otra.
- c. Identificación del rol: dentro de la organización la identificación es traducida a ciertas actitudes y comportamiento que surgen cuando un individuo reconoce que la situación y sus demandas requieren mayores cambios.
- d. Sobrecarga de trabajo: el estrés surge cuando se espera que el colaborador realice más de lo que el tiempo le permite hacer.

#### Comunicación Formal e Informal

Chiavenato (1999i), refiere que la comunicación más allá de constituir la transferencia de significados entre sus miembros con el fin de difundir información



e ideas, también debe ser entendida. El valor de la comunicación en una organización se encuentra en función de cuatro elementos importantes:

El primero de ellos hace referencia al control de comportamientos mediante jerarquías de autoridad y guías formales a las cuales deben atenerse los colaboradores; el segundo elemento lo constituye la motivación, al aclarar a los colaboradores lo que se debe hacer, es el medio para establecer parámetros de desempeño y las bases para mejorar el rendimiento. Toda comunicación que se establezca en un grupo es el mecanismo por el cual sus miembros muestran tanto sus frustraciones como su satisfacción, proporcionando así un alivio a la expresión emocional de sentimientos a la vez que cumple las necesidades sociales. Finalmente la comunicación es un medio facilitador de información determinante para la toma de decisiones. (29)

#### Comunicación Formal:

Hace referencia a las redes típicamente verticales que siguen la cadena de autoridad y están limitadas a la comunicación relacionada con la tarea.

Relación Jerárquica Descendente: es el tipo de comunicación que fluye de un nivel jerárquico superior a uno más bajo

Relación Cooperativa; Ascendente: contrariamente a la comunicación descendente, esta fluye hacia un nivel superior en un grupo u organización, su función consiste en proporcionar retroalimentación a los jefes, gerentes o encargados con el fin de informar acerca del progreso hacia las metas, la percepción de los subalternos en sus puestos de trabajo, con sus compañeros y con la organización en general. La función de la comunicación ascendente debiera en la práctica cumplir con su función de ser un medio efectivo por el cual la administración capte ideas o determine estrategias para mejorar las dificultades que pudieran presentarse.

---

29. CHIAVENATO I. *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Edición, Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999i. 88p.



Lateral: este tipo de comunicación hace referencia a la comunicación que tiene lugar entre miembros del mismo grupo, es decir, entre los miembros de trabajo al mismo nivel, el equivalente horizontal en la línea estructural jerárquica, este sistema de comunicación puede ser beneficiosa en organizaciones cuyo sistema sea abierto, descentralizado y donde no exista burocracia.

Comunicación Informal:

Por lo general es libre de moverse en cualquier dirección, salta niveles de autoridad y satisface las necesidades sociales de los miembros de un grupo para facilitar los logros de la tarea, sin embargo, en este tipo de comunicación por lo general surge otro elemento, el rumor, el cual es caracterizado por no estar controlado por la gerencia, es percibido por los subalternos como más creíble y confiable en comparación con la red formal de comunicación, y finalmente se utiliza para servir a los propios intereses de las personas dentro de él.

El rumor constituye una parte importante de la red de comunicación de cualquier grupo u organización debido a que es un medio por el cual la administración conoce los temas que los empleados consideran relevantes a la vez que funciona como filtro o mecanismo de retroalimentación.

Según Chiavenato (1999j) para que un sistema de comunicación sea efectivo, es necesario encontrar el equilibrio e interacción entre la comunicación descendente y la ascendente, esto implica que la gerencia debe mantener informados a los gerentes de nivel medio e inferior informados de los cambios previamente planeados, para que los gerentes medios e inferiores compartan rápidamente la información con su grupo de trabajo a fin de minimizar la ambigüedad y reforzar la credibilidad de los colaboradores en el sistema de comunicación como un proceso continuo. (30)

---

30. CHIAVENATO I. *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Edición, Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999j. 88p.

## Conflicto de Grupo

Conflicto: es un proceso que inicia cuando una parte percibe que otra parte ha afectado o está por afectar negativamente algo que le importa a la primera parte, en la práctica diaria esta definición es el equivalente a la incompatibilidad de metas, diferencias entre las interpretaciones de hechos, desacuerdos basados en expectativas de comportamientos.

Kinicki (2003f) considera que el proceso del conflicto se inicia con la oposición o incompatibilidad potenciales en la cual existen condiciones que propicien el conflicto: comulación, la estructura organizacional y las variables personales. A estos elementos le siguen el conflicto percibido (cognición) y el conflicto sentido (personalización) involucrándose emocionalmente, suelen surgir síntomas de ansiedad, tensión, frustración u hostilidad. La tercera etapa corresponde a las intenciones las cuales intervienen entre las percepciones y las emociones de los colaboradores y en su comportamiento abierto, es decir, los conflictos llegan a agudizarse simplemente porque una parte atribuye intenciones equivocadas a la otra, de esta dinámica surge el comportamiento siendo esta parte en donde surgen las reacciones y acciones llevadas a cabo por las partes en conflicto, es decir, formas sutiles, indirectas y altamente controladas de tensión que asciende a lo largo del continuo hasta llegar a la relación destructiva, por ello es recomendable que toda administración lleve a cabo técnicas para el manejo de conflictos. (31)

Desde esta perspectiva, la interacción acción-reacción entre las partes en conflicto debe ser llevado constructivamente hacia la mejora en la calidad de las decisiones, estimular la creatividad y la innovación, alentar el interés y curiosidad entre los miembros del grupo, proveer el medio de expresión de problemas como medio para liberar tensión y nutrir el ambiente de autoevaluación y cambio, a este giro del conflicto se le conoce como:

---

31. KINICKI ANGELO, KREITNER, R. Comportamiento Organizacional, 1ra. Edición en Español, Editorial McGraw Hill, Mexico 2003f, 227p.



## Conflicto Funcional.

Para Kinicki (2003g) el conflicto interpersonal en una organización surge de diversas fuentes como lo son:

a. el cambio organizacional, los colaboradores manifiestan divergencias enormes entre sí, en cuanto a la dirección y rutas por adoptar y su probabilidad de éxito.

b. Choques de personalidad: aunque las diferencias de personalidad pueden provocar conflictos, constituyen un recurso para la creativa solución de problemas y ello implica educar a los colaboradores en el proceso de aceptar, respetar y aprender a usar tales diferencias cuando se presenten (mecanismos de afrontación).

c. Diferentes sistemas de valores: cada individuo posee sus propias convicciones y sistema de valores, es conveniente cuidar y mantener los márgenes de respeto y tolerancia.

d. Falta de confianza: es el detonante que incrementa el conflicto y la tensión en el clima organizacional. (32)

## Participación

El nivel de participación lo determina el tipo de administración al frente de la organización, los administradores participativos consultan a sus empleados, involucrándolos en la toma de decisiones para un trabajo en equipo a través de la consecución de metas grupales.

Para Davis, Keith (1999) mencionado por Roldan (1994a) la participación es "el involucramiento mental y emocional de los individuos en situaciones grupales

---

32. KINICKI ANGELO, KREITNER, R. Comportamiento Organizacional, 1ra. Edición en Español, Editorial McGraw Hill, Mexico 2003g, 227p.



que los estimula a contribuir a favor de las metas del grupo y a compartir la responsabilidad sobre ellas”<sup>(33)</sup>.

Este involucramiento es psicológico antes que físico, debido a que el colaborador que participa involucra su ego al involucrarse enteramente en las tareas. Es por esta razón, que un administrador que no involucra a sus colaboradores y no utiliza sus aportaciones, con frecuencia tendrá la dificultad que su equipo de trabajo no responda positivamente durante mucho tiempo, debido a que no está fomentando la motivación constante. Los beneficios de la participación son extensos, algunos de ellos son directos y otros menos tangibles, sin embargo, suelen traducirse en mayor producción y mejor calidad, a la vez constituye un mejor desempeño y satisfacción laboral.

### Relaciones Interpersonales

En una organización es común observar los procesos sociales mediante los cuales los colaboradores interactúan directamente entre sí en pequeños grupos, a estos grupos y su interacción se les conoce como dinámica de grupos.

### Sentimiento de Pertenencia

Para Chiavenato (1999k) lo constituye el involucramiento en el trabajo, equivalente al gado en el que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de su existencia. Los elementos como lo son disponer de labores significativas y desempeñarlas correctamente forman los elementos importantes de la identidad de todo colaborador.

El compromiso organizacional es otro elemento que fomenta la identidad y sentido de pertenencia al grupo de trabajo y a la organización en general, con lo cual activa la motivación de continuar participando y aportando valor a la misma.

---

33. ROLDÁN R. *Psicología Aplicada a la Empresa y al Consumidor*. 1ra Edición. Guatemala: Editorial Textos y Formas Impresas, 1994a.15p.

En el apoyo social se inscribe el aprecio de los colegas y el apoyo a la autoestima del trabajador, así como el apoyo de su interpretación y valoración de aquello a lo que se ve expuesto. También se inscribe aquí el sentimiento de pertenencia y la ayuda concreta. Si faltan algunos o todos estos elementos, el trabajador se ve privado de un importante factor para contrarrestar los nocivos síntomas del estrés. (34)

#### Relaciones Basadas en Conductas de Hostigamiento Psicológico o Acoso Moral

Desde el punto de vista legal el acoso sexual es definido como las acciones indeseables, solicitudes de favores sexuales y otras conductas verbales o físicas de naturaleza sexual.

Dentro de esta dinámica el poder determina las condiciones por las cuales los jefes controlan los recursos que la mayoría de los subordinados consideran importantes.

Darley (2000a) menciona que debido a las desigualdades de poder el acoso sexual es el que suele crear las mayores dificultades para aquellas personas quienes están siendo hostigadas. Sin embargo, también es común observar que esta situación suele darse con mayor frecuencia entre compañeros del mismo nivel jerárquico, aunque suelen emplear formas menos severas de acoso. (35)

El acoso u hostigamiento sexual puede tomar distintas vías y mecanismos de expresión, tal es el caso de mujeres en puestos de poder que suelen ser sujetos de hostigamiento sexual por parte de hombres que ocupan posiciones menos poderosas dentro la organización, con el fin de obtener cierto poder sobre la mujer de mayor rango o para minimizar la diferencia de poder; esto se logra mediante la devaluación de la figura femenina que hace el subordinado, al momento de aplicar estereotipos tradicionales de devaluación como “debilidad”, “pasividad”, “falta de compromiso”, etc.

---

34. CHIAVENATO I. *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Edición, Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999k. 112p.

35. DARLEY JOHN, *Psicología*. 1ra, Edición, Mexico. Editorial Prentice Hall Hispanoamerica, S.A. 2000a. 763p.



## Factores Psicosociales Externos/ Influencia Bidireccional

Para Kinicki (2003h) desde el enfoque social, lo que ocurre fuera de la empresa influirá en las prácticas de comportamiento dentro de la organización y en consecuencia, lo que ocurre dentro de la empresa influirá en la sociedad. (36)

### Vida Familiar

La incidencia de los factores estresantes laborales sobre la vida familiar y conyugal actualmente es mayor, no se puede dejar de mencionar la interrelación existente entre el ámbito laboral y el hogar o la vida de relación social. La inadecuada conexión hogar-trabajo por lo general activa conflictos psicológicos y fatiga mental, falta de motivación y disminución de la productividad, en consecuencia producirá un deterioro de la relación conyugal y familiar.

Es innegable que los problemas o estresores organizacionales, es decir, aquellos que se presentan dentro del ámbito laboral, inciden en la vida personal del sujeto, en esta dinámica de doble vía se estimula el ambiente por medio del cual se producen las dificultades hogareñas, que al aumentar se potencian generando un estrés posterior que se lleva nuevamente al ámbito laboral y genera dificultades en el rendimiento laboral, produciéndose así un círculo vicioso de realimentación mutua.

Debemos tener muy en cuenta el hecho de que las personas invierten una gran parte de su tiempo en su trabajo, encontrando una parte sustancial de su identidad y gratificación personal en sus tareas.

Drogadicción, es un problema que ha llegado a niveles alarmantes, las causas que provocan que una persona recurra a las drogas es la evasión de la realidad, para evadir un problema o una situación difícil de enfrentar, además de los graves daños orgánicos que ocasiona, produce adicción, dependencia física y psicológica, en ocasiones agreden a sus familiares y amigos.

---

36. KINICKI ANGELO, KREITNER, R. Comportamiento Organizacional, 1ra. Edición en Español, Editorial McGraw Hill, Mexico 2003g, 154p.



Alcoholismo, es un problema de adicción en la que se busca un escape, una liberación ya que se considera incapaz a de conseguir por sí mismo, este problema no afecta únicamente al alcohólico, sino también a la familia, que es víctima de sus efectos que pueden ir desde la hostilidad y la agresión hasta la indiferencia y desinterés total hacia los demás miembros de su familia.

Delincuencia, la creciente ola de violencia que se vive en el país deja como saldo personas heridas, fallecidos, dolor y tristeza, la cual ha provocado sentimientos de inseguridad que afectan a la población en general.

*Baró (1990a)*, al hablar de una cultura de violencia, se refiere a que “*ante todo, debe darse un contexto social que estimule o al menos permita la violencia*, es decir a un marco de valores y normas, formales o informales, que acepte la violencia como un fenómeno social.”<sup>(37)</sup>

La pérdida de seres queridos sea por violencia, por enfermedad, las tasas de desempleo, el suicidio, mortalidad infantil y criminalidad, el ingreso económico, la oferta de posibilidades de ocio, influyen en el bienestar social y por ende en la satisfacción de necesidades psicosociales.

Estudios recientes han destacado las repercusiones negativas de estos fenómenos psicosociales, poniendo de manifiesto la importancia de atender estas condiciones de deterioro psicológico.

Para Salazar (1997a), “Las manifestaciones en el organismo y en la conducta son dolor de cabeza, tristeza, insomnio (falta de sueño), alergias, nerviosismo, gastritis, dificultades respiratorias, sudoración excesiva, baja autoestima, miedos, temores e inseguridades”.<sup>(38)</sup>

Estrés psicosocial, las personas se enfrentan con demandas del medio y situaciones no deseadas que pueden considerarse estresantes, niveles medios de

---

37. BARO I. M., *Acción e Ideología*. 5ta. Edición. El Salvador: UCA Editores, 1,990a, 373 p.

38. SALAZAR, B. *Estrés Psicosocial*. 1ra. Edición, Guatemala: Pronice, 1997a. 35p.

estrés pueden ser positivos en la medida en que permiten activar el organismo física y mentalmente, dando lugar a un estado emocional de ansiedad útil para responder a la situación fuente de estrés, la simultaneidad en la ocurrencia de factores estresantes y la incapacidad de la persona para adaptarse a las nuevas demandas de la situación pueden dar lugar a respuestas físicas, psicológicas y comportamentales negativas (incremento de la presión sanguínea y del ritmo cardíaco, depresión y ansiedad, alcoholismo, etc).

Un acontecimiento vital estresante como es la pérdida del puesto de trabajo puede ser también un efecto de problemas físicos o psicológicos previos. Los acontecimientos vitales indeseables o negativos, ambiguos, poco previsibles o inesperados y poco controlables se encuentran asociados a numerosos trastornos físicos como mentales (infarto de miocardio, esquizofrenia, ansiedad, etc).

Brown & Harris (1978) mencionados por Alvaro, et al (1996j) menciona que se ha constatado la asociación existente entre pérdidas severas (como el fallecimiento de un familiar o persona próxima) y la depresión.<sup>(39)</sup>

Los sujetos aislados socialmente tienen dificultades para compartir y hablar sobre sus experiencias estresantes, por lo que tienden a inhibir sus vivencias negativas. Una consecuencia de trastornos como la depresión es la reducción de las habilidades sociales tanto en la emisión de conductas personales como en las relaciones interpersonales.

La reacción de estrés implica no sólo cambios fisiológicos sino también reacciones motoras y conductuales inquietantes (temblores de manos, alteraciones del habla) ansiedad y disfunciones cognitivas (fallos de memoria). Cuando no se satisface una necesidad se produce la liberación de la tensión a través de conductas determinadas como la agresividad, se manifiesta descontento se evidencia la tensión emocional, una actitud de apatía e indiferencia, las cuales caracterizan la frustración influyendo en su desarrollo

---

39. ÁLVARO, J.I., GARRIDO, A., TORREGOSA, J. *Psicología Social Aplicada*. 1ra. Edición en Español. México D.F.:Editorial McGraw- Hill, 1996j, 396p.



personal y social. *El incremento de la actividad del crimen organizado (narcotráfico, contrabando, robo de vehículos, secuestro, lavado y tráfico de madera y de armas) y la acción creciente de la delincuencia común, son el reflejo de la descomposición social.* Las condiciones laborales son esenciales para la integridad del sujeto, pueden ser evidencia de las condiciones laborales un deterioro emocional, cambio actitudinal y comportamental.

En el ámbito social se manifiesta el deterioro de las relaciones interpersonales, actitudes de aislamiento y molestia generalizada. Es evidente que en la situación laboral se manifiestan las relaciones interpersonales, características de personalidad, que en ocasiones pueden influir en las discrepancias con las características de los puestos de trabajo.

Cuando esta respuesta natural se da en exceso se produce una sobrecarga de tensión que repercute en el organismo y provoca la aparición de enfermedades y anomalías patológicas que impiden el normal desarrollo y funcionamiento del cuerpo humano. Las enfermedades psicosomáticas son reales, requieren atención médica, tales como las úlceras, la migraña, los dolores de cabeza, asma, entre otras.

Los problemas que presentan las personas con estrés son los olvidos (incipientes problemas de memoria), alteraciones en el ánimo, nerviosismo y falta de concentración, en las mujeres puede producir cambios hormonales importantes como hinchazón de mamas, dolores en abdominales inferiores entre otros síntomas.

El estrés crónico está relacionado con los trastornos de ansiedad, que es una reacción normal frente a diversas situaciones de la vida, pero cuando se presenta en forma excesiva o crónica constituye una enfermedad que puede alterar la vida de las personas, siendo aconsejable en este caso consultar a un especialista.



### 1.1.3. Delimitación

La investigación se realizó en el Instituto Nacional de Electrificación –INDE– con la colaboración de 25 miembros de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE– del Instituto Nacional de Electrificación –INDE– comprendidos entre las edades de 25 a 45 años, con la finalidad de establecer los factores psicosociales y su incidencia en el desempeño laboral.

El presente estudio se realizó durante los meses de Abril, Mayo y Junio del presente año, iniciando con la recolección de datos y características del personal que labora en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE– del –INDE–. Se utilizó la técnica de la entrevista para establecer las características del ambiente de trabajo, su experiencia acerca de los factores psicosociales y la implicación que presentan en el ámbito laboral; el instrumento empleado fue la encuesta para indagar acerca de los fenómenos psicosociales y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores.

Se procedió a informar a las autoridades de la Empresa de Transporte de Control de Energía Eléctrica sobre la metodología a emplear para la aplicación de las técnicas e instrumentos, al respecto los colaboradores fueron previamente informados. La guía de la entrevista fue realizada de forma individual y confidencial en tiempo aproximado de 15 minutos, con el fin de recolectar datos significativos al estudio. La encuesta se aplicó en 5 grupos de 5 personas sin límite de tiempo, con la finalidad de resolver dudas e indagar acerca de los factores psicosociales y su influencia en el desempeño laboral.

Los talleres con temas enfocados en valores, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, y comunicación asertiva, fueron programados semanalmente con el objetivo de fortalecer estrategias que optimicen el desempeño laboral. Estos mecanismos de influencia organizacional permitieron abordar la problemática para facilitar la integración grupal, el desarrollo de estrategias de comunicación y resolución de conflictos que permitan optimizar el desempeño laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **2.1 Técnicas**

La investigación se llevó a cabo durante los meses de Abril, Mayo y Junio 2014, en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE- del Instituto Nacional de Electrificación –INDE -, se estableció como criterio de selección a quienes manifestaron interés en participar.

La muestra aleatoria fue constituida por 25 personas en edades comprendidas entre 25 a 45 años de edad. La metodología utilizada se basó en la aplicación de una serie de preguntas constituidas en la entrevista y la encuesta como fuentes principales de recolección de información.

##### **2.1.1 Entrevista:**

Se informó a los participantes sobre el objetivo de la investigación y se organizó a la población de estudio en cinco grupos de cinco personas para que fueran entrevistados de forma individual y confidencial por la investigadora.

La guía de la entrevista consignó los datos generales de las personas como edad, años de laborar en la institución, género y área de trabajo. Fue constituida por 10 reactivos que incluyeron los factores psicosociales internos, sus efectos, las características del ambiente de la empresa, el tipo de relaciones interpersonales, y la motivación hacia el trabajador; así como los factores psicosociales externos como delincuencia, violencia, drogadicción, deudas, pérdidas familiares, etc.

El objetivo fue obtener información acerca de las condiciones laborales, explorar la situación actual y la percepción del colaborador respecto al ambiente de trabajo, narrando su experiencia acerca de los factores psicosociales y su implicación en el ámbito laboral y el desempeño. El tiempo aproximado de ejecución fue de 15 minutos por persona. (Ver anexo 1)



## **2.2 Instrumentos**

### **2.2.1 Encuesta:**

Se informó a los participantes sobre el objetivo de la investigación, fueron organizados en cinco grupos de cinco personas para la aplicación de la encuesta. Se consignó únicamente nombre y género de los participantes, en virtud de haberse recopilado los datos generales durante la entrevista previa al presente instrumento.

La encuesta fue constituida por 10 reactivos que incluyeron una serie de cinco preguntas con opción a respuestas cerradas y espacio para observaciones, y otra serie de cinco preguntas con opción a respuestas múltiples y espacio para observaciones, con la finalidad de hacer posible una aclaración de la respuesta aportada y obtener mayor información.

Este mecanismo permitió indagar profundamente acerca de los fenómenos psicosociales internos a la empresa y externos a ella, sus efectos en el desempeño laboral como lo es el ausentismo, la falta de interés, baja productividad, insatisfacción, estrés, distanciamiento en las relaciones interpersonales y en la comunicación. Además de establecer las acciones que actualmente desarrolla la empresa para mejorar el desempeño. (Ver Anexo 2).

Durante la aplicación de la encuesta no se estableció límite de tiempo, y se hizo la aclaración que los datos obtenidos serían tratados de manera confidencial, lo cual permitió que los encuestados se sintieran en libertad para manifestar las circunstancias actuales que les dificulta mantener un óptimo desempeño durante la jornada laboral.



## **CAPÍTULO III**

### **3. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 Características del lugar y de la población.**

La muestra aleatoria se constituyó por 25 colaboradores en edades comprendidas entre 25 a 45 años, que desempeñan actividades laborales en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE- que pertenece al Instituto Nacional de Electrificación –INDE-.

##### **3.1.1 Características del lugar**

El Instituto Nacional de Electrificación –INDE-, es una institución de vital importancia en la sociedad guatemalteca, permite impulsar el desarrollo de la población. Se encuentra constituida por tres empresas según el orden: Empresa de Generación de Energía Eléctrica –EGEE-, Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE- y la Empresa de Comercialización de Energía –ECOE. Para llevar a cabo sus funciones el INDE cuenta con una fuerza laboral global de aproximadamente 1,400, de ellos un estimado de 250 colaboradores pertenecen a la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE-; se encuentran distribuidos en puestos técnicos, operativos y administrativos; organizados jerárquicamente por la Gerencia, Jefaturas, Departamentos y Unidades.

##### **3.1.2 Características de la población.**

La muestra aleatoria se constituyó por 25 colaboradores independientemente del género, en rango de edad comprendido entre 25 a 45 años, que realizan diversas funciones dentro de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE-, con la finalidad de establecer los factores psicosociales y su incidencia en el desempeño laboral, determinar las conductas

comunes que desencadenan los factores psicosociales, y detectar las condiciones que amenazan la salud mental de los colaboradores.

Este proceso culminó con los resultados obtenidos, los cuales se presentan a continuación.

### 3.2 Análisis Cuantitativo

GRÁFICA No.1

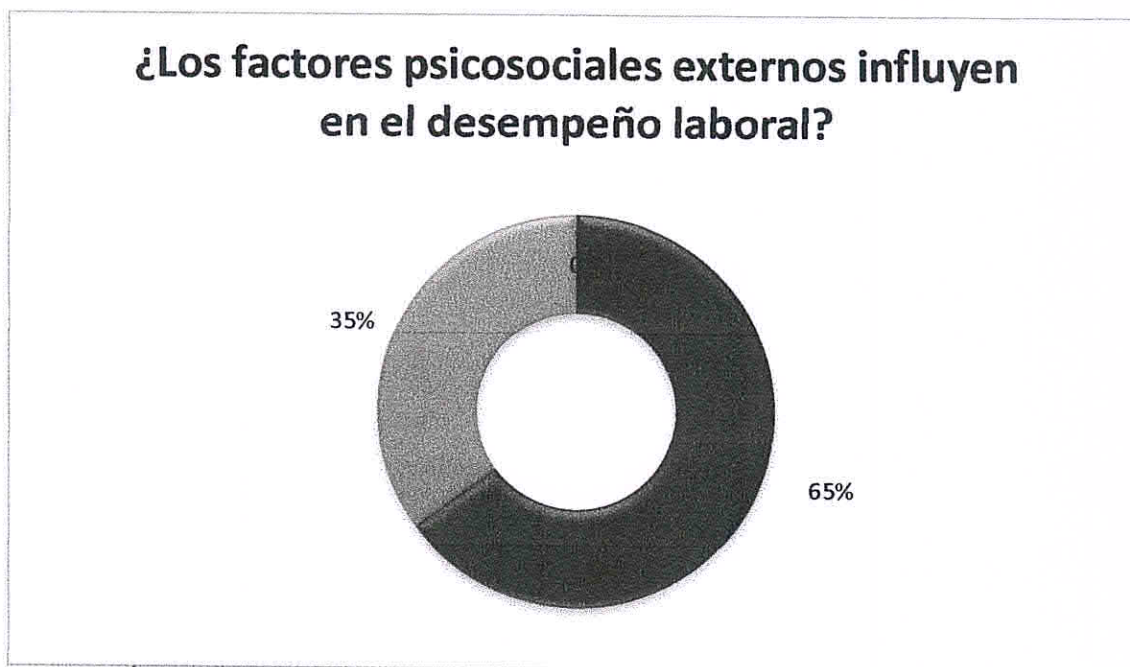


Fuente: Ítem 1, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

#### Interpretación:

La visión desde la experiencia personal ante los factores internos, un 90% encuestado refiere que SI influyen principalmente en la motivación, en los procesos de comunicación y relaciones interpersonales, y en la forma de realización del trabajo lo que genera estrés, mientras que, un restante 10% refiere que NO influyen los factores psicosociales internos en el desempeño laboral ya que estiman que independientemente de los estresores el colaborador debe desempeñar bien sus labores.

GRÁFICA No. 2



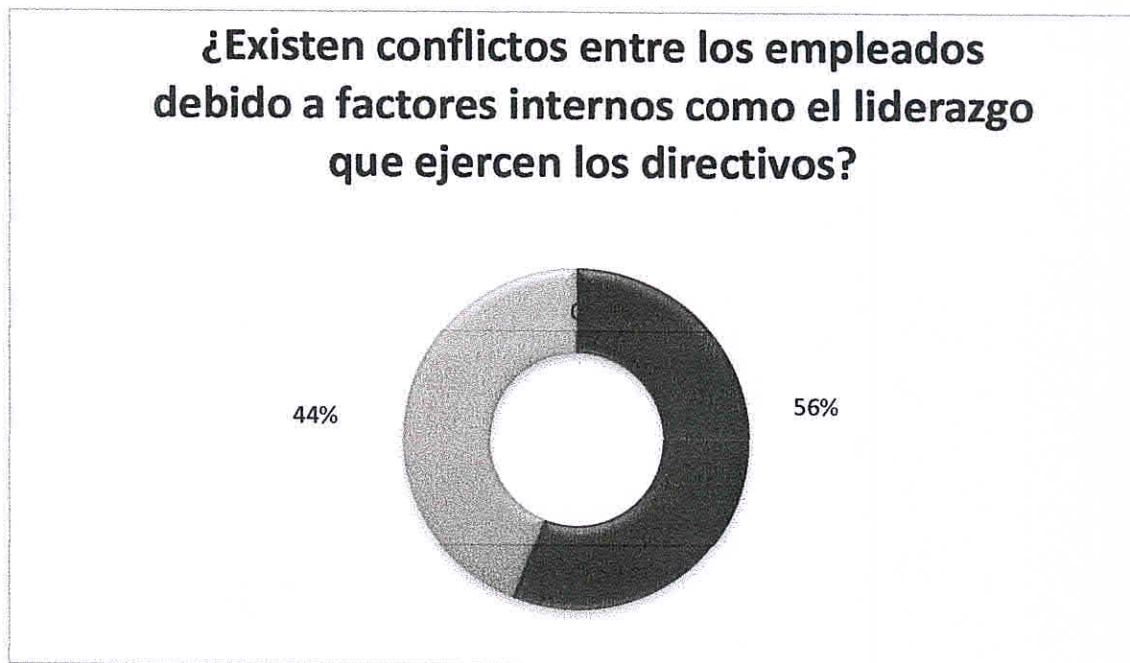
Fuente: Ítem 2, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

#### **Interpretación:**

Al cuestionamiento acerca de los factores externos y su influencia en el desempeño laboral, se obtuvo un resultado de 65% que refiere que SI influyen los factores externos en el desempeño laboral, un 35% restante refiere que NO influyen los factores externos en el desempeño laboral. Se establece que los factores psicosociales externos afectaran la vida laboral dependiendo de la personalidad individual y posición social de cada colaborador, puede afectar el estado emocional y cognitivo y repercutir conductualmente. Debido a esto se deben abordar las problemáticas que rodean el ambiente laboral y que influyen en el desempeño personal y colectivo.



GRÁFICA No. 3



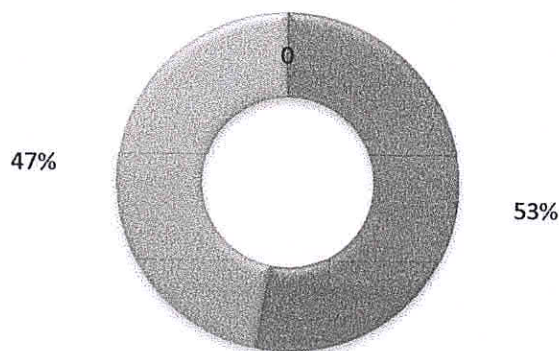
Fuente: Ítem 3, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

#### **Interpretación:**

Se establece que un 56% refiere que existen conflictos entre colaboradores debido a factores internos como el liderazgo que ejercen los directivos, un restante 44% refiere que no existen conflictos generados a partir de factores internos como el liderazgo. Con estos resultados se evidencia que prevalece la pauta que define que el tipo de liderazgo que ejercen los directivos puede generar conflictos entre colaboradores, aumentar la incertidumbre en cuanto a la estabilidad laboral, generar conflictos personales o políticos que no incluye el bien común, promover competencia laboral desleal, desfavorecer el trabajo en equipo y la ética profesional. El cambio continuo a nivel jerárquico no permite mantener continuidad en los procesos y los cambios en los procesos requieren nuevamente inversión en capacitaciones. De ahí reviste su importancia y la prioridad en abordar aspectos específicos de los puestos de trabajo y estilos de liderazgo.

GRÁFICA No. 4

**¿Considera usted que existe una adecuada comunicación en el desempeño laboral de la empresa?**



Fuente: Ítem 4, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

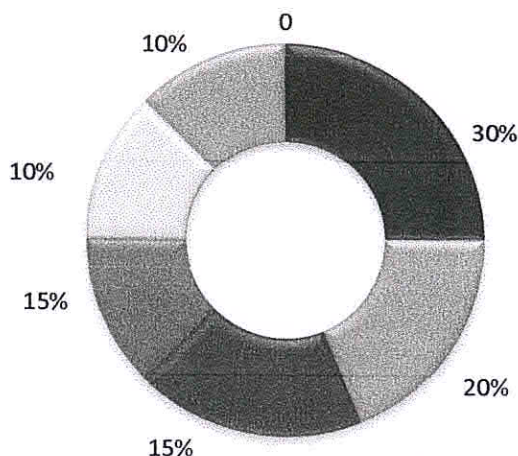
**Interpretación:**

A consideración de los encuestados refieren en un 53% que no existe una adecuada comunicación en el desempeño laboral de la empresa, un 47% refiere que si existe adecuada comunicación en el desempeño laboral de la empresa y que las relaciones entre compañeros al medio cercano es positiva, permitiéndoles cumplir con los objetivos laborales. Sin embargo, se hace evidente que a nivel global existen problemas en la comunicación ya que la información llega al destinatario de manera distorsionada, lo cual no permite la adecuada coordinación entre áreas de trabajo, aumentándose los errores, a estos se suma el conocimiento ambiguo del colaborador sobre las metas de la empresa. Estos factores comprometen el óptimo desempeño laboral.



GRÁFICA No. 5

### ¿Que efectos producen los factores internos en el desempeño laboral?

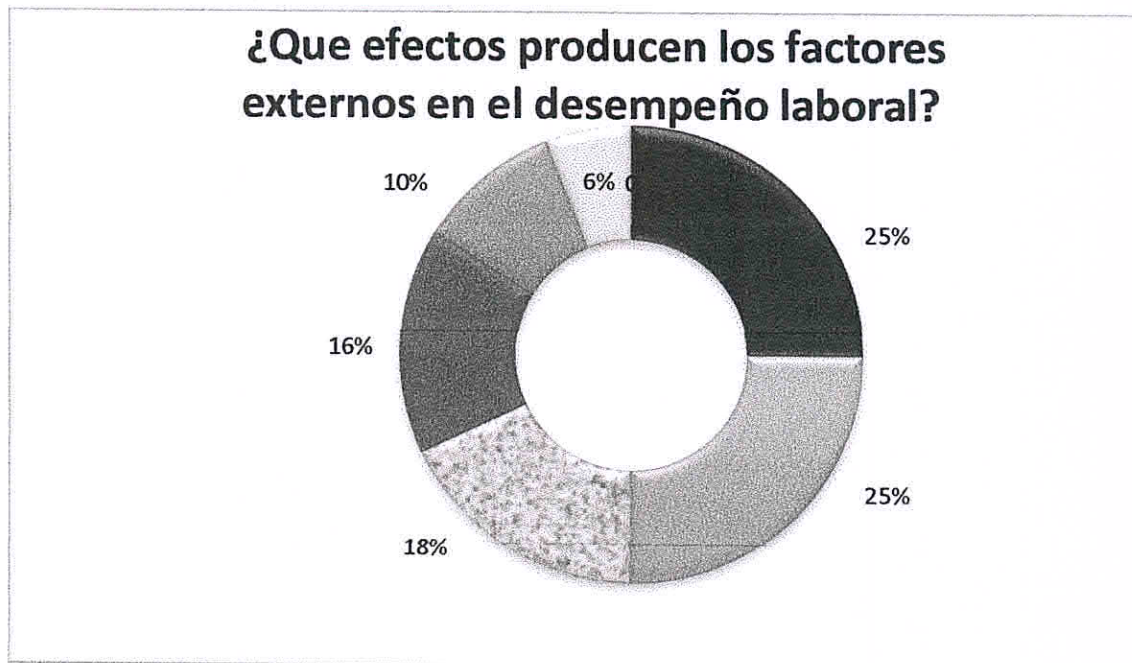


Fuente: Ítem 5, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

#### Interpretación:

Se identificó que un 30% refiere que se produce falta de iniciativa, un 20% refiere que los factores internos producen insatisfacción laboral, un 15% refiere que se produce negativismo en el desempeño, otro 15% refiere que se produce baja productividad, un 10% refiere que se producen conflictos y un restante 10% refiere que los factores internos producen inestabilidad laboral. Por lo que se infiere que la falta de iniciativa y la insatisfacción laboral son efectos que predominan en el desempeño, de tal forma que generan desmotivación en el colaborador, desgaste físico, mental y emocional por la realización de tareas repetitivas y centralizadas, genera baja productividad, y poco avance al no proponerse soluciones viables inmediatas. Esta dinámica afecta a la empresa en general como un efecto dominó entre el desempeño, la productividad, la relación entre colaboradores independientemente del nivel jerárquico.

GRÁFICA No. 6



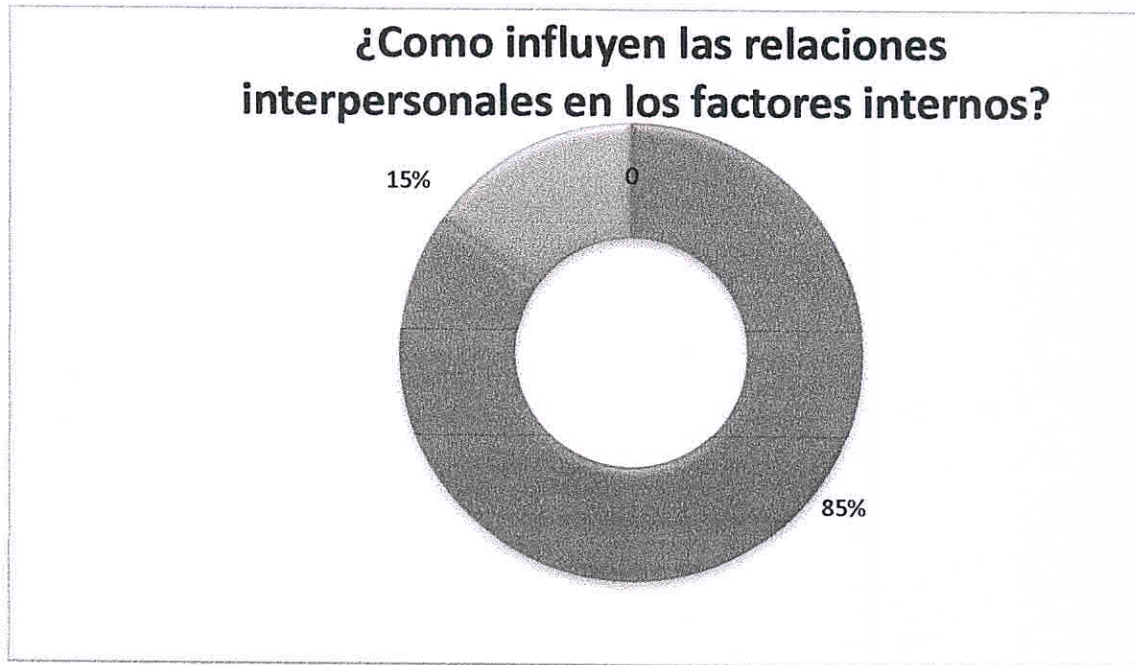
Fuente: Ítem 6, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

#### **Interpretación:**

Un 25% de la muestra refiere que los factores externos producen problemas de salud como una manifestación de la alteración física, mental o cognitiva que producen estos factores, otro 25% refiere que generan ausentismo laboral por atender emergencias familiares, que en algunas ocasiones son producidas por violencia en las que el país vive, un 18% refiere que los factores psicosociales externos generan falta de interés en el colaborador al no saber cómo abordar o solucionar la problemática que genera el medio ambiente externo. Un 16% refiere que irritabilidad en el trabajo es un efecto de los factores externos, un 10% refiere que el incumplimiento en el desempeño laboral es un efecto de estos factores, por último un 6% refiere que las discusiones en el ámbito de trabajo son efectos que se originan por factores externos a la organización, lo que en conclusión llega a afectar considerablemente el desempeño, y repercutir en la dinámica del ambiente laboral.



GRÁFICA No. 7

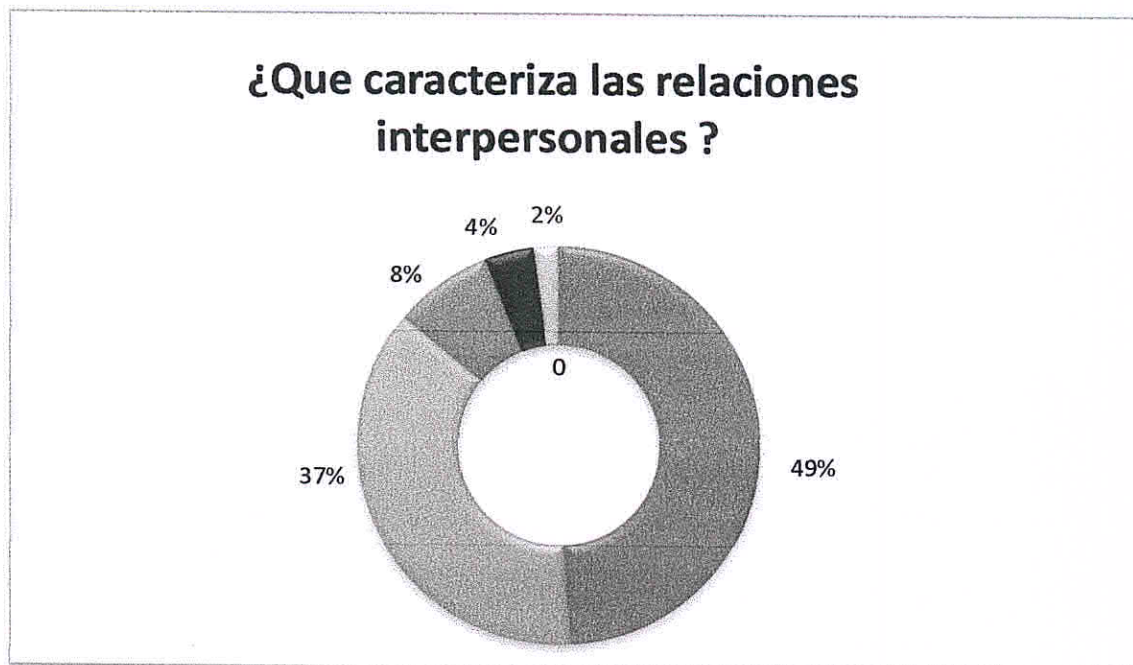


Fuente: Ítem 7, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

**Interpretación:**

Los resultados ponen de manifiesto que las relaciones interpersonales son determinantes dentro de la empresa. Un 85% refiere que las relaciones interpersonales influyen positivamente en los factores internos, un 15% refiere que las relaciones interpersonales influyen negativamente dentro de la empresa, Infiriendo por tanto que los colaboradores son conscientes que las relaciones interpersonales son de importancia en la motivación, armonía, resolución de conflictos y en el clima organizacional. Paradójicamente, algunos refieren que las relaciones interpersonales en la empresa son percibidas como negativas al generarse egoísmo. Por esta razón se hace necesario brindar herramientas que permitan al colaborador no solamente tener consciencia de la importancia de las relaciones interpersonales positivas, sino, permitir que estas sean llevadas a la práctica diaria como parte de los valores de la empresa.

GRÁFICA No. 8



Fuente: Ítem 8, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

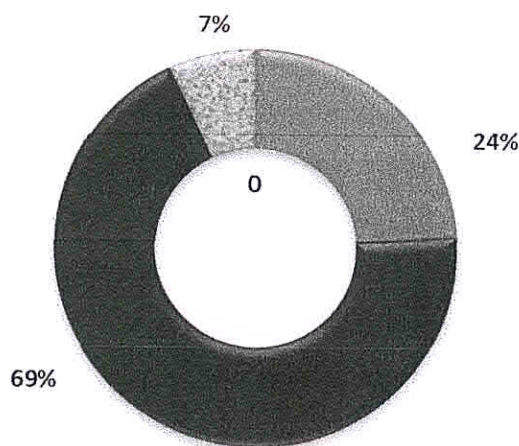
#### **Interpretación:**

Los resultados obtenidos en referencia a las características de las relaciones interpersonales un 49% de la muestra ha manifestado que son de colaboración y esto depende del área de trabajo y urgencia del asunto, un 37% refiere que las relaciones interpersonales son de trabajo en equipo en el medio ambiente inmediato, sin embargo, se generan conflictos al trabajar entre unidades, divisiones o departamentos. En tanto que un 8% manifiesta que son de individualidad, un 4% considera que son de distanciamiento, un 2% manifiesta que las relaciones interpersonales son de aislamiento. En base a los resultados se infiere que prevalece en las relaciones interpersonales un ímpetu por la colaboración y el trabajo en equipo, sin embargo, se hace evidente que en la cohesión de grupo se enfatizando la importancia en la tarea, mientras que se hace evidente el poco interés por las condiciones personales y sociales entre colaboradores.



GRÁFICA No. 9

### ¿Como influyen las relaciones interpersonales en los factores externos?



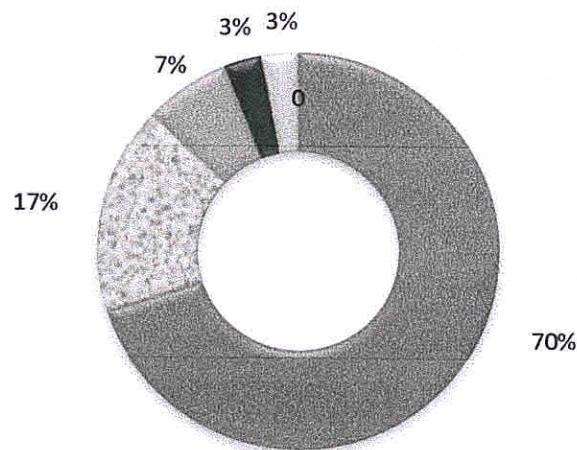
Fuente: Ítem 9, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

#### **Interpretación:**

Los factores externos influyen en las relaciones interpersonales, un estimado del 69% refiere que en ocasiones los factores externos influyen en las relaciones interpersonales por constituirse eventos que salen del control de los colaboradores. Un 24% refiere que siempre influyen en los factores externos las relaciones interpersonales dentro de la empresa, debido a que es difícil dejar los problemas personales cotidianos fuera del ámbito laboral. Un 7% refiere que nunca influyen los factores externos las relaciones interpersonales en la empresa.

GRÁFICA No. 10

**¿Que acciones desarrolla la empresa para mejorar el desempeño laboral ?**



Fuente: Ítem 10, encuesta aplicada en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica –ETCEE -

**Interpretación:**

Entre las acciones que efectúa la empresa para mejorar el desempeño laboral, un 70% refiere que se realizan mediante capacitaciones, un 17% refiere que desarrolla recreación para mejorar el desempeño, un 7% refiere que ofrecen incentivos, un 3% refiere que nada, otro 3% refiere que no realiza ninguna acción para mejorar el desempeño laboral. Con esto se manifiesta que la empresa ha desarrollado acciones encaminadas a mejorar el desempeño de sus empleados pero que en su defecto se observa que no contempla acciones de socialización que motiven al empleado a la identificación y la resolución de conflictos de forma idónea.



### 3.3 Análisis Cualitativo

En relación a los resultados obtenidos por medio de la entrevista, se logró establecer aquellos factores psicosociales que afectan actualmente el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica -INDE-.

Por la predominancia que constituyen estos factores es preciso iniciar este análisis con los factores internos a la empresa. Los participantes en su mayoría consideran que el ambiente laboral es determinante e influye en el desempeño.

Las relaciones interpersonales dentro de la empresa son predominantemente de rivalidad, un grupo reducido las percibe como cordiales siempre y cuando sea dentro del ambiente inmediato.

Las características que definen el ambiente actual de la empresa son la falta de comunicación adecuada, egoísmo y tensión entre colaboradores, lo cual puede ser considerado como una grave consecuencia que se ha incrementado debido a la falta de motivación por parte de la empresa hacia el colaborador. Además de manifestarse otra consecuencia como lo es la prevalencia del sentimiento de frustración y realización del trabajo individual durante el desempeño laboral.

Otro de los factores internos que influyen en el desempeño laboral destaca el estilo de liderazgo que ejercen los directivos, producto del cambio continuo a nivel Gerencial y de Mandos Medios; esta dinámica no hace posible mantener la continuidad en los procesos y políticas administrativas, como consecuencia surgen conflictos entre los colaboradores, relaciones interpersonales inadecuadas e incertidumbre en cuanto a la estabilidad laboral, lo cual desfavorece el trabajo en equipo y el óptimo desempeño.

Los efectos son el bajo desempeño, insatisfacción, negativismo, irritabilidad, y ausentismo laboral lo cual constituye amenaza constante para la salud emocional del colaborador y un alto costo para la empresa de no tomarse las medidas necesarias para contrarrestarlos.

Las manifestaciones conductuales se evidencian en forma de tensión, discusiones y distanciamiento entre compañeros y subordinados, con lo cual se promueve el predominio de las malas relaciones interpersonales en el ambiente de trabajo influyendo negativamente en el desempeño laboral.

Con estos resultados se pone de manifiesto que los factores psicosociales internos que afectan el bienestar emocional y el desempeño laboral son el estilo de liderazgo producto del cambio continuo de funcionarios, las políticas administrativas, comunicación inadecuada, y la falta de desarrollo programas para mejorar el desempeño del colaborador. Sin embargo, paradójicamente existe una actitud de colaboración y trabajo en conjunto, producto de las circunstancias actuales constituidas por falta de empleo, esta amenaza externa provoca que las personas desempeñen su trabajo mecánicamente en un ambiente de trabajo poco adecuado, a pesar de los riesgos que representa para su salud, por lo que el ausentismo dentro de la empresa es un signo y síntoma evidente de esta problemática.

Entre los factores externos a la empresa que influyen en el desempeño laboral, se encuentran el estrés producto de la delincuencia y violencia que vive nuestro país a diario, algunos colaboradores manifestaron que han sido víctimas de esta situación o han dejado momentáneamente sus labores para atender emergencias de sus familiares por este problema.

El alto costo de vida hace difícil la manutención básica de la familia para quienes se encuentran casados y para quienes no lo están, una mínima parte de sus ingresos son invertidos en estudios con lo cual el colaborador de la empresa deja de cubrir gastos esenciales, esta dinámica hace proclive a endeudamientos y por ende a comprometer los ingresos mensuales en pago de intereses.

El desempleo de familiares y la falta de preparación académica son circunstancias que se suman a la carga emocional de los colaboradores. Los conflictos familiares y duelo se constituyen la primera causa de problemas emocionales del colaborador.



En términos generales el desempeño laboral se ve afectado por factores psicosociales externos y en su mayoría por factores internos, produciendo desequilibrio y desgaste físico, cognitivo y emocional en el colaborador.

Los mecanismos de influencia organizacional fueron abordados a través de talleres en los que se incluyó a jefes y colaboradores a fin de integrarlos en la misma visión.

El objetivo de los talleres fue enfocado a educar para concientizar las motivaciones individuales que posibiliten la transformación y progreso, el autodesarrollo, el servicio, la productividad, la colaboración y desempeño laboral creativo.

Los participantes recibieron temas sobre valores institucionales, como mejorar la identidad institucional, favorecer los procesos de comunicación asertiva, y proporcionar herramientas para el trabajo en equipo que permita mejorar el desempeño laboral.

En relación a la participación de los colaboradores, las propuestas de formación por medio de talleres fueron recibidas con aceptación, sin embargo, fue sensible la resistencia al cambio, especialmente en aquellos quienes llevan muchos años de laborar en la institución.

Para generar cambios a largo plazo en la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica que pertenece al INDE, por ser institución semi-gubernamental, es necesario que exista un compromiso por parte de la administración para desarrollar programas que optimicen el desempeño, y en sus colaboradores que exista el compromiso de asistir y participar activamente en dichos programas.

## CÁPITULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

1. Los factores psicosociales internos que influyen en el desempeño laboral son principalmente el liderazgo que ejercen los directivos, políticas salariales y administrativas; dificultades en la comunicación entre compañeros y subordinados y el tipo de relaciones interpersonales que caracterizan el clima organizacional.
2. Los factores externos que inciden en el desempeño laboral son, delincuencia, violencia, desempleo, la falta de recreación, poca preparación académica, estrés, deudas, problemas emocionales, duelo.
3. Los efectos de los factores psicosociales en el desempeño laboral, se manifiestan en la comunicación inadecuada, alto nivel de ausentismo, insatisfacción, apatía, problemas de salud, baja productividad, negativismo, conflictos entre unidades y departamentos de trabajo, y entre compañeros y subordinados.
4. Las conductas comunes que producen los factores psicosociales internos son el egoísmo, la individualidad, el distanciamiento, la irritabilidad o apatía, discusiones e incumplimiento, retrasos y errores en el desempeño.
5. Se logró evidenciar la falta de motivación de la empresa hacia sus colaboradores, y el conocimiento ambiguo sobre las metas de la empresa.
6. El desequilibrio entre factores psicosociales internos y externos a la organización genera un impacto negativo en el desempeño laboral, afectando sus experiencias, cognición, y conductas, que en consecuencia genera un clima organizacional adverso y de riesgo para la salud.

## 4.2 Recomendaciones

1. Es necesario modificar factores internos que influyen en el desempeño laboral, mediante la administración del talento humano enfocado en el desarrollo de herramientas interpersonales que permitan mejorar los procesos dentro de la empresa, y disminuir el riesgo de bajo desempeño laboral.
2. Con la finalidad de ayudar al colaborador para encontrar el equilibrio ante los factores psicosociales internos y externos a la organización que afectan el desempeño, es necesario monitorear constantemente las causas del ausentismo, los conflictos, los problemas de salud, e insatisfacción laboral, en el que se incluya la participación de las autoridades administrativas para generar un cambio integral en el clima organizacional.
3. Realizar actividades de integración y cohesión grupal en las que se destaquen los valores y metas organizacionales, a fin de generar una sólida identificación de los colaboradores con la empresa y promover así mejoras en los procesos, en la comunicación, y en las relaciones interpersonales.
4. Implementar programas específicos de motivación laboral, talleres, programas de incentivos, de reconocimiento y de recreación.
5. Promover un programa de atención al colaborador en el que tenga acceso a un espacio que le permita manifestar las circunstancias de los factores psicosociales que afectan el desempeño laboral, a través de atención psicológica en la empresa.



## V. BIBLIOGRAFÍA

**ÁLVARO, J.L., GARRIDO, A., TORREGROSA J.** *Psicología Social Aplicada*. 1ra. Edición en Español. México D.F.: Editorial Mc. Graw Hill, 1996. 534 p.

**BARÓ, I.M.,** *Acción e Ideología*. 5ta. Edición. El Salvador: UCA Editores, 1990. 426 p.

**CHIAVENATO, I.,** *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. Edición. Colombia: McGraw Hill Interamericana, 1999. 671 p.

**DORSCH, F.,** *Diccionario de Psicología*. 3ra. Edición. Barcelona: Editorial Herder. 1981. 1070 p.

**KINICKI, A., KREITNER, R.** *Comportamiento Organizacional*. 1ra. Edición en español. México D.F.: Editorial Mc. Graw Hill. 2003. 469 p.

**MONZÓN S.** *Introducción al Proceso de la Investigación Científica*. 1ra. Edición. Guatemala: Editorial Tucur, 1993. 189 p.

**PAPALIA, D. E.,** *Desarrollo Humano*. 1ra. Edición. México: Mc.Graw-Hill. 1989. 837 p.

**REEVE, J. M.** *Motivación y Emoción*. 2da. Edición. España: Mc.Graw-Hill. 1995. 494 p.

**ROLDÁN R.** *Psicología Aplicada a la Empresa y el Consumidor*. 1ra. Edición. Guatemala: Textos y Formas Impresas. 1996. 149 p.

**STONER, J., WANKEL, C.** *Administración*. 3ra. Edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamerican. 1989. 826 p.

**ANEXOS**

### ENTREVISTA

**Objetivo:** Identificar los factores psicosociales que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica del INDE

Nombre: \_\_\_\_\_ Genero: F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Puesto \_\_\_\_\_ Tiempo de laborar \_\_\_\_\_

1. ¿Considera usted que el ambiente laboral influye en su desempeño laboral?  
Si ☐ No ☐ A veces ☐

- 
2. ¿Las relaciones interpersonales en la empresa son?

Cordial ☐ Rivalidad ☐ Sinceras ☐ Armónicas ☐

- 
3. ¿Qué características definen el ambiente laboral de la empresa?

Falta de comunicación	<input type="checkbox"/>	Organización adecuada	<input type="checkbox"/>	falta de motivación	<input type="checkbox"/>
Comunicación adecuada	<input type="checkbox"/>	Compañerismo	<input type="checkbox"/>	Rivalidad	<input type="checkbox"/>
Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	Conflictos personales	<input type="checkbox"/>	Conflictos laborales	<input type="checkbox"/>
Discusiones	<input type="checkbox"/>	Egoísmo	<input type="checkbox"/>	Tensión	<input type="checkbox"/>

- 
4. ¿Considera usted que la empresa brinda motivación al personal para mejorar su desempeño?

A veces ☐ Sí ☐ No ☐



---

5. ¿Qué prevalece en el desempeño laboral de la empresa?

Satisfacción ☐

Efectividad ☐

Conflictos ☐

Frustración ☐

Integración ☐

Individualidad ☐

---

6. ¿Qué factores externos influyen en el desempeño laboral de los empleados de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica?

Violencia ☐

Delincuencia ☐

Alto costo de la vida ☐

Alcoholismo ☐

Drogadicción ☐

Estrés ☐

Desempleo ☐

Pérdidas familiares ☐

problemas emocionales ☐

Falta de estudios ☐

Falta de recreación ☐

Deudas ☐

---

7. ¿Qué factores internos influyen en el desempeño laboral de la empresa?

Clima laboral ☐

Funciones del puesto ☐

Organización ☐

Relaciones interpersonales ☐

Comunicación ☐

Integración ☐

Políticas administrativas ☐

Políticas directivas ☐

Políticas salariales ☐

---

8. ¿Cómo influyen los factores internos en el desempeño laboral?

Mucho ☐

Poco ☐

Nada ☐

---

9. ¿Cómo influyen los factores externos en el desempeño laboral?

Mucho ☐

Poco ☐

Nada ☐

---

10. ¿Cuáles son los efectos de los factores psicosociales en el desempeño laboral?

Bajo desempeño ☐

Conflictos laborales ☐

Problemas de salud ☐

Ausentismo ☐

Malas relaciones interpersonales ☐

Irritabilidad ☐

Insatisfacción ☐

Frustración ☐

Conflictos personales ☐

ENCUESTA  
FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Nombre: \_\_\_\_\_ Genero: F \_\_\_\_ M \_\_\_\_

1. ¿Los factores psicosociales internos influyen en el desempeño laboral?  
Sí ☐ No ☐

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Los factores psicosociales externos influyen en el desempeño laboral?  
Sí ☐ No ☐

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Existen conflictos entre los empleados debido a factores internos como el liderazgo que ejercen los directivos?  
Sí ☐ No ☐

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación en el desempeño laboral de la empresa?  
Sí ☐ No ☐

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Qué efectos producen los factores internos en el desempeño laboral?

Insatisfacción laboral ☐ Conflictos ☐ Baja Productividad ☐

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. ¿Qué efectos producen los factores externos en el desempeño laboral?

Problemas de salud ☐ falta de interés ☐ Discusiones ☐

Irritabilidad ☐ Ausentismo ☐ Incumplimiento ☐

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. ¿Cómo influyen las relaciones interpersonales los factores internos?

Positivamente ☐ Negativamente ☐

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. ¿Qué caracteriza las relaciones interpersonales?

Colaboración ☐ Distanciamiento ☐ Individualidad ☐

Aislamiento ☐ Acoso emocional ☐ Trabajo en equipo ☐

Describe \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. ¿Cómo influyen las relaciones interpersonales los factores externos?

Siempre ☐ En ocasiones ☐ Nunca ☐

10. ¿Qué acciones desarrolla la empresa para mejorar el desempeño laboral?

Capacitaciones ☐ Recreación ☐ Incentivos ☐



## **GLOSARIO**

### **Burocracia:**

Organización o estructura organizativa caracterizada por procedimientos explícitos y regularizados, división de responsabilidades y especialización del trabajo, jerarquía y relaciones impersonales.

### **Clima organizacional:**

Se refiere a los sentimientos de las personas y la forma en que interactúan entre sí, con los clientes o con elementos externos.

### **Conducta:**

Conjunto de actos observables de las personas en relación con su entorno, en respuesta a estímulos y situaciones determinadas.

### **Cultura organizacional:**

Representa la forma en que una organización se ve a sí misma y a su contexto. Sus principales elementos son: comportamiento diario observable, normas o reglas, valores dominantes, filosofía administrativa, y el clima de la organización.

### **Desempeño laboral:**

Nivel de ejecución en las tareas alcanzado por el colaborador en función de metas y objetivos organizacionales en un tiempo determinado. Estas actividades pueden ser medibles y observables en resultados.

### **Eficacia:**

Concepto que enfoca los recursos en las actividades que dan resultado. Adopta el valor de la eficacia: hacer bien las cosas.

### **Estrés:**

Conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, las cuales debe dar una respuesta adecuada mediante recursos de afrontamiento, cuando estos recursos no son suficientes surgen reacciones emocionales, físicas y conductuales negativas.

### **Factores psicosociales:**

Dentro del campo de la psicología laboral este término hace referencia a las condiciones presentes en una situación directamente relacionada con la organización, el puesto de trabajo, contenido del trabajo y realización de la tarea que afectan el bienestar físico, psicológico o social del colaborador como al desarrollo del trabajo. Los factores psicosociales son susceptibles a provocar daños en la salud, pero también influir positivamente a la satisfacción y rendimiento laboral.

**Incentivos:**

Sistemas de recompensas y alicientes para estimular ciertos tipos de comportamiento deseados por la organización, con el propósito de reforzar la conducta de las personas hacia la consecución de metas y objetivos.

**Motivación:**

Estímulos que mueven al individuo a realizar determinadas acciones correspondientes al alcance de metas y objetivos específicos.

**Organización:**

Se refiere a las estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

**Psicología organizacional:**

Es una ciencia aplicada perteneciente a la psicología, la cual se encarga de estudiar el comportamiento del ser humano en el mundo del trabajo y de las organizaciones, tanto a nivel individual como grupal y organizacional

**Retroalimentación:**

Proceso a través del cual el colaborador recibe información acerca de cómo es percibido por su entorno laboral en relación a variables específicas respecto de habilidades gerenciales y características personales, pudiendo, a su vez, comparar estas percepciones externas con su propia auto-evaluación en torno a los mismos ítems.

**Salud mental:**

La Organización Mundial de la Salud, la define como un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad.

**Satisfacción laboral:**

Actitud positiva y productiva del colaborador frente a su trabajo. Es el grado en el cual los colaboradores valoran el aporte de sus conocimientos, destrezas y habilidades en la ejecución de las diversas actividades laborales.

**Sistemas de comunicación:**

Es el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo, es decir, entre organizaciones.

**Trabajo:**

Método para satisfacer las diversas necesidades, propias y de la familia, es el motor del ser humano. Constituya la actividad primordial y el marco de referencia crucial que define el sentido de la existencia de los seres humanos. El trabajo organiza la vida personal del individuo y la vida social se estructura principalmente en función de las necesidades.



**PROGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACION**

Nombre del taller: Administración con Valores

Fecha de realización: 25/ 11/ 2014 Número de participantes: 25 Área: Oficinas Centrales ETCEE.

Objetivo General: Reforzar los valores institucionales.

Responsable: Indira Celeste Chuy Chacón

Objetivo específico	Lugar	Horario	Contenido	Métodos y recursos
Enfatizar sobre la importancia de los valores institucionales en los colaboradores de la Empresa de Transporte y Control de Energía Eléctrica INDE, que favorezca el desempeño laboral y clima institucional.	Aulas de Capacitación	8:30 a 12:30 hrs.	Definición de valores. Tipos de valores institucionales Importancia de valores institucionales. Video de valores institucionales. Resolución de dudas y aportes.	Presentaciones power point. Hoja de ejercicios grupales sobre valores. Materiales: Computadora, cañonera Escritorio, libreta de apuntes, lapiceros. Lapiceros, escritorios.



**PROGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACION**

Nombre del taller: Comprensión de Visión Compartida

Fecha de realización: 20/11/2014    Número de participantes: 25    Área: Oficinas Centrales ETCEE.

Objetivo General: Mejorar la identidad institucional de los colaboradores.

Responsable: Indira Celeste Chuy Chacón

Objetivo específico	Lugar	Horario	Contenido	Métodos y recursos
Reforzar la misión y visión para mejorar la identidad de los colaboradores con la institución a fin de impactar positivamente en el desempeño laboral.	Aulas de Capacitación	8:30 a 12:30 hrs.	<p>Visión institucional.</p> <p>Misión institucional.</p> <p>Beneficios de la misión y visión institucional.</p> <p>Rol del líder</p> <p>Visión positiva y visión negativa.</p> <p>Video institucional sobre visión y misión institucional.</p> <p>Resolución de preguntas y aportes de los colaboradores.</p>	<p>Presentaciones power point.</p> <p>Hoja de ejercicios grupales.</p> <p>Materiales: Computadora, cañonera Lapiceros, escritorios, libreta de apuntes.</p>

**PROGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACION**

Nombre del taller: Aplicación de Comunicación Asertiva

Fecha de realización: 17/11/2014    Número de participantes: 25    Área: Oficinas Centrales ETCEE

Objetivo General: Favorecer los procesos de comunicación institucional.

Responsable: Indira Celeste Chuy Chacón

Objetivo específico	Lugar	Horario	Contenido	Métodos y recursos
Mejorar la comunicación entre colaboradores mediante herramientas de comunicación asertiva a fin de favorecer los procesos y desempeño laboral.	Aulas de Capacitación	8:30 a 12:30 hrs.	Definición de comunicación asertiva. Importancia Beneficios Videos que ejemplifican la comunicación asertiva y no asertiva. Resolución de dudas y aportes.	Presentaciones en power point. Juego de Roles Materiales Computadora Cañonera Disfraces para el juego de roles. Hojas, lapiceros Escritorios

**PROGRAMA DE ACTIVIDADES  
INSTITUTO NACIONAL DE ELECTRIFICACIÓN**

Nombre del taller: Trabajo en Equipo y Técnicas de Resolución de Conflictos

Fecha de realización: 27/11/2014 Número de participantes: 25 Área: Oficinas Centrales ETCEE.

Objetivo General: Proporcionar herramientas para el trabajo en equipo que permita mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

Responsable: Indira Celeste Chuy Chacón

Objetivo específico	Lugar	Horario	Contenido	Métodos y recursos
<p>Conscientizar a los colaboradores sobre el beneficio del trabajo en equipo durante el desempeño laboral.</p> <p>Desarrollar herramientas útiles para la resolución de conflictos que permitan optimizar el desempeño laboral durante la realización de tareas.</p>	Aulas de Capacitación	8:00 a 12:30 horas.	<p>Definición de trabajo en equipo.</p> <p>Importancia del trabajo en equipo.</p> <p>Procesos de comunicación.</p> <p>Herramientas para la resolución de conflictos.</p> <p>Video motivacional.</p> <p>Resolución de dudas y aportes de los colaboradores.</p>	<p>Presentación power point.</p> <p>Juego de Roles:</p> <p>Ejercicios varios en los que se requiera trabajar en equipo.</p> <p>Ejercicios para la resolución de conflictos.</p> <p>Materiales:</p> <p>Computadora, cañonera, libreta de apuntes, hojas de trabajo, lapiceros.</p>